



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761119719706>

32 HOUSE OF COMMONS

Issue No. 33

Thursday, January 23, 1986

Chairman: Guy Ricard

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 33

Le jeudi 23 janvier 1986

Président: Guy Ricard

*Minutes of Proceedings and Evidence
of the Standing Committee on*

Regional Development

*Procès-verbaux et témoignages
du Comité permanent de*

l'Expansion économique régionale

RESPECTING:

Report of Canada Development Investment Corporation
together with the Auditor's Report for the fiscal year
ended December 31, 1984

CONCERNANT:

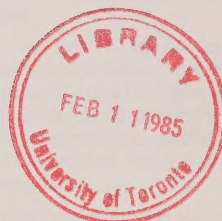
Rapport de la Corporation de développement des
investissements du Canada ainsi que le rapport des
vérificateurs, pour l'exercice financier terminé le 31
décembre 1984

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)



First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

STANDING COMMITTEE ON
REGIONAL DEVELOPMENT

Chairman: Guy Ricard

Vice-Chairman: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

Lloyd Axworthy
Michael Cassidy
Murray Dorin
Jean-Guy Guilbault
Ken James
Robert Kaplan
Bill Kempling
Steven W. Langdon
Claudy Mailly
Lawrence O'Neil
Allan Pietz
Don Ravis
Monique Bernatchez Tardif

COMITÉ PERMANENT DE L'EXPANSION
ÉCONOMIQUE RÉGIONALE

Président: Guy Ricard

Vice-président: Murray Cardiff

ALTERNATES/SUBSTITUTS

David Berger
Gilles Bernier
Gabrielle Bertrand
Stan Darling
Dave Dingwall
Al Girard
John Gormley
Nic Leblanc
John Parry
Peter Peterson
André Plourde
Bill Scott
Gerry St. Germain
Norm Warner
Neil Young

(Quorum 8)

Le greffier du Comité

Diane Tremblay-Bernier

Clerk of the Committee



MINUTES OF PROCEEDINGS

THURSDAY, JANUARY 23, 1986
(39)

[Text]

The Standing Committee on Regional Development met at 9:39 o'clock a.m., this day, the Chairman, Guy Ricard, presiding.

Members of the Committee present: Murray Cardiff, Michael Cassidy, Ken James, Robert Kaplan, Bill Kempling, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Allan Pietz, Guy Ricard, Monique Bernatchez Tardif.

Alternate of the Committee present: David Berger.

Other Member present: Jim Caldwell.

Witnesses: From Boeing of Canada Ltd.: Richard Albrecht, Chairman of the Board and Executive Vice-President, Boeing Commercial Airplane Company; Gordon Sampson, President.

In attendance: From the Library of Parliament: Guy Beaumier, Research Officer.

The Committee resumed consideration of the Report of Canada Development Investment Corporation for the fiscal year ended December 31, 1984. (See *Minutes of Proceedings and Evidence dated January 16, 1986, Issue No. 29.*)

Richard Albrecht and Gordon Sampson made statements and answered questions.

By unanimous consent, it was agreed,—That the Committee do adjourn at noon.

STATEMENT BY CHAIRMAN

"I think that we have a problem now with all the list of the speakers who want to question the witness. And I think it has become clear that what I would suggest is that no member would be allowed on a second turn until everyone who wishes to question has had the opportunity to do so.

So instead of paralyzing the slate half an hour long, repeating your name because just after you have questioned the witness you saw your name on the list, I think we should be fair and have a round tour and the Chair must calculate how many times you have spoken before all the people have been established."

Questioning of witnesses resumed.

At 12:01 o'clock p.m., the Committee adjourned until 3:30 o'clock p.m. this day.

AFTERNOON SITTING
(40)

The Standing Committee on Regional Development met at 3:37 o'clock p.m., this day, the Chairman, Guy Ricard, presiding.

Members of the Committee present: Murray Cardiff, Michael Cassidy, Ken James, Robert Kaplan, Bill Kempling, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Guy Richard, Monique Bernatchez Tardif.

PROCÈS-VERBAUX

LE JEUDI 23 JANVIER 1986
(39)

[Traduction]

Le Comité permanent de l'expansion économique régionale se réunit, ce jour à 9 h 39, sous la présidence de Guy Ricard, (président).

Membres du Comité présents: Murray Cardiff, Michael Cassidy, Ken James, Robert Kaplan, Bill Kempling, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Allan Pietz, Guy Ricard, Monique Bernatchez Tardif.

Substitut présent: David Berger.

Autre député présent: Jim Caldwell.

Témoins: De la société Boeing of Canada Ltd.: Richard Albrecht, président du conseil et vice-président exécutif, Commercial Airplane Company; Gordon Sampson, président.

Aussi présent: De la Bibliothèque du parlement: Guy Beaumier, attaché de recherche.

Le Comité reprend l'étude du rapport de la Corporation de développement des investissements du Canada pour l'année financière se terminant le 31 décembre 1984. (Voir *Procès-verbaux et témoignages du 16 janvier 1986, fascicule n° 29.*)

Richard Albrecht et Gordon Sampson font des déclarations et répondent aux questions.

Par consentement unanime, il est convenu,—Que le Comité lève la séance à midi.

DÉCLARATION DU PRÉSIDENT

«L'impressionnante liste des intervenants désireux d'interroger le témoin pose un problème. Je propose donc que personne ne puisse poser une seconde question tant que tous ceux qui veulent être entendus n'en aient eu la possibilité.

Au lieu de retarder les choses d'une demi heure en vous obligeant à répéter votre nom dès la fin de votre intervention parce que celui-ci figure de nouveau sur la liste, il me semble raisonnable de permettre d'abord à tous les intervenants de se faire entendre, après quoi le président calculera le nombre d'intervention faites avant que tous aient pu interroger le témoin.»

L'interrogatoire des témoins reprend.

A 12 h 01, le Comité interrompt les travaux pour les reprendre à 15 h 30.

SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI
(40)

Le Comité permanent de l'expansion économique régionale se réunit, ce jour à 15 h 37, sous la présidence de Guy Ricard, (président).

Membres du Comité présents: Murray Cardiff, Michael Cassidy, Ken James, Robert Kaplan, Bill Kempling, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Guy Ricard, Monique Bernatchez Tardif.

Alternates of the Committee present: David Berger, Nic Leblanc.

Witnesses: From the Science Council of Canada: Dr. Stuart L. Smith, Chairman. *Individual:* Justus Dornier, West Germany.

In attendance: From the Library of Parliament: Guy Beaumier, Research Officer.

The Committee resumed consideration of the Report of Canada Development Investment Corporation for the fiscal year ended December 31, 1984. (*See Minutes of Proceedings and Evidence dated January 16, 1986, Issue No. 29.*)

Dr. Stuart L. Smith made an opening statement.

By unanimous consent, it was agreed,—That the Committee do adjourn for 10 minutes at 4:55 o'clock p.m.

Dr. Stuart L. Smith answered questions.

At 4:55 o'clock p.m., the sitting was suspended.

At 5:05 o'clock p.m., the sitting resumed.

Justus Dornier made a statement and answered questions.

At 6:00 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

Substituts présents: David Berger, Nic Leblanc.

Témoins: Du Conseil des sciences du Canada: Stuart L. Smith, président. *A titre personnel:* Justus Dornier, Allemagne de l'Ouest.

Aussi présent: De la Bibliothèque du parlement: Guy Beaumier, attaché de recherche.

Le Comité reprend l'étude du rapport de la Corporation de développement des investissements du Canada pour l'année financière se terminant le 31 décembre 1984. (*Voir Procès-verbaux et témoignages du 16 janvier 1986, fascicule n° 29.*)

M. Stuart L. Smith fait une déclaration préliminaire.

Par consentement unanime, *il est convenu*,—Que le Comité interrompt les travaux 10 minutes, à 16 h 55.

M. Stuart L. Smith répond aux questions.

A 16 h 55, le Comité interromp les travaux.

A 17 h 05, le Comité reprend les travaux.

Justus Dornier fait une déclaration et répond aux questions.

A 18 heures, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Diane Tremblay-Bernier

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

[Texte]

Thursday, January 23, 1986

• 0940

The Chairman: Order, please. We are resuming consideration of the report of CDIC. We have before us this morning, Mr. Gordon Sampson, President of Boeing of Canada Limited, and Mr. Richard Albrecht, Chairman of the Board, Boeing of Canada Limited. Welcome.

I will ask Mr. Albrecht to make an opening statement and after that, probably, Mr. Sampson will have something to tell us too. Mr. Albrecht, please.

Mr. Richard Albrecht (Chairman of the Board, Boeing of Canada Limited): Thank you, Mr. Chairman.

Good morning ladies and gentlemen. On behalf of the Boeing Company and Boeing of Canada Limited, I extend our appreciation for this opportunity to provide you with our perspective regarding the purchase of de Havilland Aircraft of Canada Limited.

I understand it would be helpful to you if I were to provide some brief information about myself. I am Chairman of the Board of Boeing of Canada and as such am responsible for overseeing the operations of our design and manufacturing facilities in Arnprior, Ontario, and Winnipeg, Manitoba.

I am also Executive Vice-President of the Boeing Commercial Airplane Company, with responsibilities in that company for the business management and customer support activities of that division of the Boeing Company.

Prior to this assignment, I served as Vice-President and General Manager, Commercial Airplane Company's Everett Division, which is responsible for design and production of 747s and 767 commercial jetliners. Previously I had served as General Counsel and Corporate Secretary in the Boeing corporate headquarters, and prior to joining Boeing, I served for two and a half years as General Counsel of the Department of the U.S. Treasury in Washington, D.C.

You may know from recent announcements that Boeing is going through a very positive period in its history.

After hitting a recent-year low of \$9 billion in sales for 1982, the corporation's totals have grown healthily to an estimated \$13.5 billion U.S. sales in 1985. Our employment has increased commensurately, from a low of about 82,000 to 104,000 by year-end 1985.

Equally as impressive to me, as the relatively new Chairman of Boeing of Canada, are the accomplishments of our divisions here in Canada during the past 25 years. We reached record levels of employment and sales last year and are forecasting continued growth for those two operations.

TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

[Traduction]

Le jeudi 23 janvier 1986

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît. Nous reprenons l'étude du Rapport de la Corporation de développement des investissements du Canada. Nos témoins, ce matin, sont M. Gordon Sampson, président de Boeing Canada, et M. Richard Albrecht, président du conseil d'administration de Boeing Canada. Bienvenue.

C'est M. Albrecht qui va commencer en nous faisant une déclaration qui sera, probablement, suivie d'une autre par M. Sampson. Monsieur Albrecht, je vous en prie.

M. Richard Albrecht (président du conseil, Boeing Canada): Merci, monsieur le président.

Bonjour, mesdames et messieurs. Au nom de la compagnie Boeing et de Boeing Canada, je vous remercie de cette occasion de vous présenter notre point de vue quant à l'acquisition de la compagnie de Havilland Aircraft.

Je crois qu'il serait utile que je me présente. Je suis président du conseil d'administration de Boeing Canada et en tant que tel, j'ai la responsabilité des opérations de nos laboratoires d'étude et de nos ateliers de construction situés à Arnprior en Ontario et à Winnipeg au Manitoba.

Je suis également vice-président directeur général de la *Boeing Commercial Airplane Company*, filiale de Boeing où j'ai la responsabilité des services de gestion et des services après vente.

Auparavant, j'étais vice-président et directeur général du groupe *Everett* de la *Commercial Airplane Company*, responsable de la conception et de la production des 747 et des 767. J'ai commencé ma carrière chez Boeing comme conseiller général et secrétaire de direction au siège social après avoir été pendant deux ans et demi conseiller général auprès du Département du Trésor américain à Washington.

Vous devez savoir que depuis un certain temps, la compagnie Boeing traverse une des meilleures périodes de son histoire.

Après une année relativement mauvaise en 1982, où le chiffre d'affaires pour les États-Unis n'a été que de 9 milliards de dollars, d'après nos calculs, ce chiffre devrait se monter à 13 milliards et demi pour 1985. Nos effectifs ont augmenté proportionnellement, passant de 82,000 à 104,000 à la fin de l'année 1985.

Président relativement nouveau de Boeing Canada, les résultats de nos filiales canadiennes au cours des 25 dernières années me semblent tout aussi impressionnants. L'année dernière, les effectifs et les ventes ont atteint des niveaux records et selon nos prévisions, cette croissance devrait se poursuivre.

[Text]

Gordon Sampson, who is the President of Boeing of Canada, is prepared to provide you with additional details about the history and the operations of these two facilities.

With regard to de Havilland, I am going to confine my remarks to our analysis of the company and the products, and our plans for adding substantial opportunities to de Havilland and the Canadian aerospace industry. I do not feel it is appropriate for me to explain or defend our purchase proposal. You have some very well qualified government officials who have been doing that for some time.

We received a request from the Canadian government about a year ago to consider the purchase of de Havilland and dispatched a team of 12 experts, in their respective fields, in February 1985, to conduct a preliminary analysis.

Their initial reaction was positive, and during the ensuing six months they conducted an exhaustive study of all facets of the de Havilland operation. They found a company that has fine products, impressive managerial, design and production skills and experience, and adequate facilities. However, from a Boeing perspective of production design and efficiency, and product marketability, they found a number of areas where we believe we can make significant improvements.

Based on their findings, we submitted a purchase proposal last fall that was predicated on the forecast that, given the proper investment and assistance, de Havilland can eventually become a profitable operation, capable of increasing its already significant contribution to the world's aerospace industry.

There are a number of actions that Boeing must take for that forecast to become fact. The following is a seven-point program that we intend to implement to assure that eventual-ity:

First, we intend to update the facilities and install more modern production equipment, such as numerically controlled machines that will improve productivity of the factory operation.

Secondly, to incorporate business systems and employee motivation programs that Boeing has employed elsewhere to improve productivity and profitability. This includes a substantially increased use of computerization in virtually all functions, including the design and manufacturing processes.

Third, to analyse current products with the goal of incorporating improvements, such as lightweight composites, that will increase the operating efficiency of the aircraft currently produced by de Havilland.

[Translation]

Gordon Sampson, qui est le président de Boeing Canada, vous donnera des renseignements complémentaires sur l'historique et les réalisations de ces deux usines.

Pour ce qui est de la compagnie de Havilland, je limiterai mes observations à notre analyse de cette compagnie et de ses produits et à nos projets d'expansion devant servir à la fois les intérêts de de Havilland et de l'industrie aérospatiale canadienne. Je ne pense pas qu'il soit opportun que je vous explique ou que je défende notre offre d'achat. Des représentants officiels et très compétents de votre gouvernement l'ont déjà fait.

Il y a à peu près un an, le gouvernement canadien nous a demandé si acheter la compagnie de Havilland nous intéresserait. En conséquence, en février 1985, nous avons envoyé sur place une équipe de 12 spécialistes pour effectuer une analyse préliminaire.

Leur réaction initiale étant positive, au cours des six mois suivants, ils ont étudié de manière exhaustive toutes les opérations de la compagnie de Havilland. Ils ont constaté que cette compagnie offrait des produits de qualité, possédait une équipe de direction, des compétences et une expérience techniques et industrielles impressionnantes et des installations adéquates. Cependant, au niveau de la fabrication, de l'efficacité et de la commercialisation, ils ont constaté que du point de vue de Boeing, il y avait un certain nombre de domaines dans lesquels nous croyions pouvoir apporter des améliorations significatives.

Sur la base de ces constatations, nous avons soumis à l'automne une offre d'achat reposant sur l'hypothèse suivante: à condition de bénéficier des investissements et de l'assistance appropriés, il n'est pas impossible que de Havilland finisse par devenir rentable et accroisse sa participation déjà considérable aux activités de l'industrie aérospatiale mondiale.

Pour que cette éventualité devienne réalité, la compagnie Boeing doit prendre un certain nombre de mesures. Le programme suivant en sept points est celui que nous avons l'intention de mettre en oeuvre pour aboutir à ce résultat:

Premièrement, nous avons l'intention de moderniser les usines en les équipant d'un appareil de production plus moderne, en les équipant, par exemple, de machines à commande numérique qui permettent d'améliorer la productivité.

Deuxièmement, d'améliorer la productivité et la rentabilité en incorporant les programmes de systèmes intégrés de gestion et de motivation des employés en vigueur dans toutes les autres installations de Boeing. Ces programmes réclament une généralisation de l'informatisation dans presque tous les secteurs d'activités, y compris ceux de la fabrication et de la conception.

Troisièmement, d'analyser les produits actuels pour déterminer si l'utilisation d'alliages plus légers permettrait d'accroître la performance de l'appareil fabriqué actuellement par de Havilland.

• 0945

[Texte]

Fourth, to continue design of the stretched DHC DASH-8 airplane, and to provide whatever assistance might be required to assure maximum marketability and sales of that airplane.

Fifth, to support the de Havilland product development staff in the development of new or derivative products for which market prospects appear promising.

Sixth, to seek additional business opportunities for de Havilland in the aerospace industry. This will include defence programs as well as commercial airplanes. The company is already a candidate to share a number of programs with other Boeing organizations. That includes major participation in the joint study being undertaken with MBB of West Germany and Nurtanio of Indonesia of an 85-plus-seat advanced-technology passenger airplane, and opportunities to share in a substantial work package for the 747 program that is being transferred from a U.S. supplier to Canada. In addition, representatives of Boeing's military airplane and aerospace divisions were in Toronto last week to analyse the DASH-8 as a potential platform for an anti-submarine warfare airplane being proposed to another government.

Seventh, to complement de Havilland's already impressive sales and marketing expertise in areas that appear to offer mutual benefits to de Havilland and the Boeing Commercial Airplane Company.

Each of the items just listed will require a significant investment by Boeing. Our purchase proposal was based on the forecast that the current operations at de Havilland will continue to lose money at least into 1987. Additional investments in the stretch DASH-8 program and other new projects would prolong that projection of continued losses. Overall the investment will total hundreds of millions of dollars beyond the initial purchase price.

✓ However, ladies and gentlemen, Boeing has traditionally taken a long-range view toward its future in the aerospace industry. Our near-term actions are based on long-range planning. We invest in facilities, equipment, business systems, product improvements, and product developments on the basis of whether they will successfully perpetuate our ability to remain among the leaders in the various facets of our business.

The aerospace business has been called "a sporty game". The success of a product, or a company, is dependent on a myriad of factors, including national and world economies, the inclination or ability of people to travel, and political events in far-off countries. Projections of sales and employment can be changed by many factors beyond our control, ranging from the outcome of an election to such things as the deregulation of the U.S. airline industry.

[Traduction]

Quatrièmement, de poursuivre les études sur la version allongée du DASH-8, et d'apporter toute l'aide nécessaire pour assurer une optimisation de la commercialisation et de la vente de cet appareil.

Cinquièmement, d'appuyer les efforts des ingénieurs de de Havilland qui cherchent à mettre au point de nouveaux produits ou des produits dérivés dont les perspectives de marché semblent prometteuses.

Sixièmement, d'explorer les autres possibilités pouvant s'offrir à de Havilland dans l'industrie aérospatiale tant dans le domaine de la défense que dans celui de l'aviation civile. Cette compagnie est déjà sur les rangs pour participer à un certain nombre de programmes du groupe Boeing. Il y a par exemple la perspective d'une participation importante à la mise au point de concert avec les compagnies Messerschmidt-Bolkow-Blohm d'Allemagne de l'Ouest et Nurtanio d'Indonésie d'un avion de ligne de génération technologique avancée de 85 places ou plus et la perspective d'une participation au programme des 747 dont une grande partie de la fabrication sera transférée au Canada. De plus, des représentants des branches militaires et aérospatiales de Boeing sont venus la semaine dernière à Toronto pour étudier la possibilité de transformer le DASH-8 en avion de guerre anti-sous-marin suite à la proposition d'un autre gouvernement.

Septièmement, d'optimiser les résultats commerciaux déjà impressionnants de de Havilland dans certaines régions prometteuses de bénéfices mutuels pour de Havilland et Boeing Commercial Airplane Company.

Chacune de ces initiatives nécessitera d'importants investissements de la part de la compagnie Boeing. Dans notre offre d'achat, nous sommes partis du principe que les activités de de Havilland ne seraient pas rentabilisées avant au moins 1987. Des investissements supplémentaires dans le programme de version allongée du DASH-8 et dans d'autres nouveaux programmes sont susceptibles de prolonger cette période de pertes continues. Les investissements totaux dépasseront de plusieurs centaines de millions de dollars le prix d'achat initial.

Cependant, mesdames et messieurs, par tradition, la compagnie Boeing a toujours considéré son avenir dans l'industrie aérospatiale à long terme. Nos actions à court terme sont prises en fonction d'une planification à long terme. Nous investissons dans les biens, dans l'équipement, dans les systèmes de gestion, dans l'amélioration et le développement des produits en fonction de leur aptitude à perpétuer notre maintien au sein des chefs de file dans tous les domaines de l'industrie aérospatiale.

L'industrie aérospatiale est un domaine où la compétition est très élevée. Le succès d'un produit ou d'une compagnie dépend de toute une myriade de facteurs tels l'économie nationale, l'économie mondiale, le désir ou la capacité de voyager et les événements politiques dans des pays très loin de nous. Les prévisions de ventes et d'emplois peuvent être modifiées par nombre de facteurs échappant à notre contrôle, allant des résultats d'une élection à la déréglementation de l'industrie aérienne aux États-Unis.

[Text]

However, we are confident that de Havilland of Canada has the potential to become a profitable and more viable operation. It has the products and the basic ingredients to become a long-term asset to Canada and to Boeing.

We believe Boeing has the unique capability to bring that strength and growth to pass. I assure you we will do our utmost to make it happen.

Mr. Chairman, that concludes my prepared statement. I would like to add just a couple of comments, because questions have been raised about our management philosophy.

While de Havilland will be operated as a division of a wholly owned subsidiary of the Boeing Company, it is our intention that the present management team at Downsview will stay in place. It is not our intention to attempt to manage the de Havilland operation from Seattle or from any remote location. It is our intention to retain Mr. Boggs, who is the Chairman, President, and CEO, in that role, and he has consented to remain after Boeing ownership. We intend to leave him in charge of the operation and to provide assistance only where that assistance is needed or where the de Havilland operation can benefit from Boeing expertise in design, production or any other phase of the operation.

• 0950

We will not attempt to pre-empt any of the management decisions that ought to be made there. We will do only such things as are appropriate for an owner, such as reviewing major commitments of company resources and monitoring progress of the operation.

At this point Mr. Sampson has a brief statement.

Mr. Gordon Sampson (President, Boeing of Canada Limited): As the President of Boeing of Canada Limited I am grateful for this opportunity to provide you with a brief description of our operations.

I have been in my present position since August 1984. I am a native Canadian. Incidentally, we pride ourselves in Boeing of Canada that all of our managers are Canadian. Following graduation from the University of Toronto with a degree in aeronautical engineering, I worked at Avro Aircraft. I joined Avian Aircraft in 1959. I subsequently became Vice-President and General Manager of Avian and left that position in 1970 to join Fleet Industries as Deputy General Manager. I became Vice-President and General Manager of Fleet in 1972 and remained in that position until I joined Standard Aero Limited in 1983. Prior to my obtaining my current position I was President and General Manager of Standard Aero.

When hired as President of Boeing of Canada, my principal mandate was to develop the capabilities within Arnprior and Winnipeg, the divisions of Boeing maintaining their steady growth and profitability within a rapidly changing aerospace industry.

[Translation]

Nous sommes toutefois convaincus que la compagnie de Havilland possède un potentiel de rentabilité et de viabilité. Elle possède les produits et les éléments de base pour devenir à long terme un atout pour le Canada et pour la compagnie Boeing.

Nous croyons que la compagnie Boeing a les moyens de concrétiser ce potentiel. Je peux vous assurer que nous ferons tout pour y arriver.

Monsieur le président, cela met fin à ma déclaration. J'aimerais simplement ajouter un ou deux commentaires en réponse à certaines questions au sujet de la philosophie de notre entreprise.

De Havilland sera gérée comme une filiale à part entière de la compagnie Boeing, mais notre intention est de maintenir en place à Downsview l'équipe de direction actuelle. Nous n'avons pas l'intention de gérer les activités de de Havilland à partir de Seattle ou de tout autre endroit éloigné. Notre intention est de maintenir à son poste de président-directeur général, M. Boggs, et il a accepté de rester après la prise de contrôle par la compagnie Boeing. Nous avons l'intention de lui laisser la charge des opérations et de ne lui fournir aide et assistance que si cette aide et cette assistance sont nécessaires ou que si l'apport de l'expertise de la compagnie Boeing au niveau de la conception, de la production ou de toute autre phase de fabrication peut présenter un avantage pour de Havilland.

Les décisions devant être prises par cette compagnie seront prises par son équipe de direction. Nous n'interviendrons que dans les domaines relevant naturellement d'une maison mère, à savoir l'orientation générale des ressources de la compagnie et bien entendu nous contrôlerons les progrès réalisés.

Monsieur Sampson aimerait maintenant vous faire une petite déclaration.

M. Gordon Sampson (président, Boeing Canada): En tant que président de Boeing Canada, je vous suis reconnaissant de cette occasion me permettant de vous décrire brièvement nos activités.

J'occupe mon poste actuel depuis le mois d'août 1984. Je suis né au Canada. En passant, nous tirons fierté à Boeing Canada du fait que tous nos directeurs sont canadiens. Tout frais diplômé en génie aéronautique de l'Université de Toronto, je suis entré chez *Avro Aircraft*. Je suis passé chez *Avian Aircraft* en 1959. Par la suite, je suis devenu vice-président directeur-général d'*Avian* que j'ai quitté en 1970 pour devenir directeur général adjoint de *Fleet Industries*. J'ai été nommé vice-président directeur-général de *Fleet Industries* en 1972 et je suis resté à ce poste jusqu'à mon entrée chez *Standard Aero Limited* en 1983. Avant mon poste actuel, j'étais président-directeur général de *Standard Aero*.

Lorsque j'ai été engagé comme président de Boeing Canada, j'ai reçu pour mandat principal de développer au maximum les activités des filiales d'Arnprior et de Winnipeg pour qu'elles maintiennent leur croissance et leur rentabilité au sein d'une industrie aérospatiale en mutation permanente.

[Texte]

Much had already been done. For example, since the purchase of the Arnprior plant in 1960, which established Boeing of Canada, the amount of square footage used by the division had grown from 42,700 to 103,800 and employment had increased from the original 67 employees to 285. At the Winnipeg plant, which Boeing of Canada had built and placed into operation in 1971, the facility had grown from the original 82,000 square feet to 206,000. Employment had increased from 57 in 1971 to 601 in 1984. Those were year-end figures. I might add that as of Monday total employment at the two divisions is 1,110, approximately one-quarter the size of de Havilland.

As Mr. Albrecht noted, we established record sales and employment for Boeing of Canada in 1985. Our sales totalled \$80 million and our combined employment had grown to 1,083. As I mentioned, that was a year-end figure. We believe that both divisions are positioned for continued growth.

As part of a company-financed \$10-million improvement program we expanded the size of the Arnprior facility last year by 60,000 square feet and are adding more modern equipment to keep pace with technology while improving productivity. As a separate expenditure we have purchased the 13 acres housing the original facility and have added another 12 acres for expansion.

The Arnprior plant has repaired and overhauled Canadian military helicopters since its inception. In addition, Arnprior produces a highly sophisticated shock absorber for helicopter rotors for such customers as Sweden and the U.S. Marine Corps. The plant also manufactures detailed parts for every airplane built by the Boeing Commercial Airplane Company.

In the areas of potential new business, we believe there are a number of opportunities in the growing market of vertical take-off and landing aircraft.

Our Winnipeg facility produces fiberglass and advanced fiber components for a variety of applications ranging from all Boeing airplanes to satellite components. The facility has unique capabilities in the Canadian aerospace industry for the fabrication of high-temperature composites and for the high-technology process of filament-winding composite structures.

We are currently conducting an intensive research and development program as well as increasing our tool design and manufacturing capability to establish the division as a primary composites manufacturing organization within Boeing and as a Canadian leader in the field.

As a long-term aerospace industry participant, I am proud of the contributions that Boeing of Canada is making to this country and to this field of high technology.

[Traduction]

Bien des choses avaient déjà été accomplies. Par exemple, depuis l'achat de l'usine d'Arnprior en 1960, première présence de la compagnie Boeing au Canada, la superficie des installations était passée de 42 700 pieds carrés à 103 800 et les effectifs de 67 à 285. La superficie de l'usine construite par Boeing Canada à Winnipeg était passée de 82 000 pieds carrés à 206 000. Les effectifs étaient passés de 57 en 1971 à 601 en 1984. Il s'agit de chiffres de fin d'année. Je pourrais ajouter que lundi dernier, les effectifs globaux des deux usines étaient de 1 110, environ un quart de ceux de de Havilland.

Comme l'a fait remarquer M. Albrecht, 1985 a été une année record pour Boeing Canada tant sur le plan des ventes que de l'emploi. Nos ventes se sont montées à 80 millions de dollars et nos effectifs cumulés à 1 083. Comme je viens de le dire, il s'agit du chiffre de fin d'année. Nous sommes convaincus que ces deux filiales sont en position de croissance.

Dans le cadre d'un programme d'amélioration de 10 millions de dollars financé par la compagnie, nous avons augmenté la superficie de l'usine d'Arnprior l'année dernière de 60 000 pieds carrés et nous ajoutons de l'équipement plus moderne pour rester en prise avec les progrès technologiques tout en améliorant la productivité. De plus, nous avons acheté séparément les 13 acres sur lesquels se trouvait l'usine à l'origine et nous avons ajouté 12 acres supplémentaires pour nous agrandir.

L'usine d'Arnprior répare et révisé les hélicoptères militaires canadiens depuis toujours. De plus, Arnprior fabrique des amortisseurs perfectionnés de rotors d'hélicoptères pour des clients tels que la Suède et l'Infanterie de marine américaine. Cette usine fabrique aussi des pièces détachées pour tous les avions construits par la *Boeing Commercial Airplane Company*.

Nous sommes convaincus que l'essor du marché des avions à décollage et à atterrissage verticaux est sur le point de nous ouvrir de nouvelles portes.

Notre usine de Winnipeg fabrique des composants en fibre de verre et en fibre de nouvelles générations aux applications multiples allant des avions de ligne Boeing aux satellites. Cette usine est une des seules dans l'industrie aérospatiale canadienne à fabriquer des matériaux composites résistant à des températures élevées et à maîtriser le procédé de pointe d'enroulement de filaments dans les structures composites.

Nous menons actuellement un programme intensif de recherche et de développement tout en améliorant notre capacité de fabrication et de conception de machines-outils pour que cette usine devienne le principal fournisseur de matériaux composites de la compagnie Boeing et la toute première dans ce domaine au Canada.

Participant depuis longtemps aux activités de l'industrie aérospatiale, je suis fier de la contribution apportée à ce pays et à ce domaine de la technologie de pointe par *Boeing Canada*.

[Text]

As a Canadian, I am extremely pleased to be associated with a company that has demonstrated and continues to demonstrate its principles in investing the resources necessary to expand and improve its contributions to the Canadian industry and economy.

Mr. Chairman, although I was a member of the 12-man team that Mr. Albrecht mentioned that surveyed de Havilland last February, I have not been involved in the purchase negotiations. I would be pleased to answer questions on Boeing of Canada and on my relationship with Boeing as a supplier for about 15 years prior to that.

The Chairman: Thank you Mr. Sampson and Mr. Albrecht. I would like Mr. Kaplan to start the first question.

Mr. Kaplan: Gentlemen, I am very glad to see you here today. As you know, the Liberal Party opposes the sale to Boeing. I thought I ought to preface my remarks by indicating that I hope that is not taken by yourselves and by your company in any sense of us being anti-Boeing or unaware of the tremendous contribution that Boeing is making to employment in the aerospace industry in Canada and to some research and development that is going on in our country. I do not want you or members opposite to have the impression that our position is based on anti-Americanism or a sense that Boeing is not playing a part in the aerospace sector in Canada.

Our position is simply that all of the goals you have stated for de Havilland can be achieved at a much lower national price than the price of giving direction and control of this important part of our aerospace industry to people outside our country, however well-meaning they are. I would just like to close on that subject by saying also that I am absolutely full of admiration for the way in which the Boeing corporation is run, for its achievements, for its profitability, and I also have to recognize that you negotiated one hell of a deal in your acquisition of the de Havilland corporation. I just want to ask you some questions about that, and my colleague will be pursuing that and other areas as well.

Mr. Albrecht, you are the Chairman of the Board of Boeing of Canada Limited. You work in the United States. Is that correct?

Mr. Albrecht: That is correct.

Mr. Kaplan: So your office is there and your time is spent there?

Mr. Albrecht: Most of my time is spent there or travelling in various parts of the world.

Mr. Kaplan: Right. I think one would have to acknowledge that there would be some advantages in a multinational corporation in having the Chairman of the Board of Boeing of Canada present in Seattle. I suppose some of the work you do for the Canadian end of the business is done in Seattle, and I would like to ask you about that. What are the sorts of

[Translation]

Canadien, je suis extrêmement heureux d'être associé à une compagnie ayant mis en pratique et continuant à mettre en pratique ces principes en investissant les ressources nécessaires pour accroître et améliorer sa contribution à l'industrie et à l'économie canadiennes.

Monsieur le président, bien que j'aie été membre de l'équipe de 12 personnes chargées d'étudier le dossier de Havilland en février dernier dont a parlé M. Albrecht, je n'ai pas participé aux négociations d'achat. Je me ferai un plaisir de répondre à vos questions sur *Boeing Canada* et sur mes rapports avec la compagnie Boeing en tant que fournisseur de cette dernière pendant les 15 années précédentes.

Le président: Merci, messieurs Sampson et Albrecht. J'aimerais que M. Kaplan commence.

M. Kaplan: Messieurs, je suis très heureux de vous voir ici aujourd'hui. Comme vous le savez, le Parti libéral s'oppose à la vente à la compagnie Boeing. Il serait bon que je commence par un préambule. J'espère que vous-mêmes et votre compagnie ne le considérerez pas comme une campagne anti-Boeing ou pensez que nous voulons ignorer l'énorme contribution de la compagnie Boeing en matière d'emploi dans l'industrie aérospatiale au Canada et à une partie de la recherche et du développement se poursuivant dans notre pays. Je ne veux pas que vous ou les députés de l'autre côté ayez l'impression que notre position se fonde sur de l'anti-américanisme ou sur l'impression que la compagnie Boeing ne joue pas un rôle dans le secteur aérospatial au Canada.

Nous estimons simplement que tous les objectifs que vous prêtez à la compagnie de Havilland peuvent être atteints à un prix national beaucoup moins élevé que celui de donner la direction et le contrôle de ce secteur important de notre industrie aérospatiale à des étrangers, quelle que soit la réalité de leurs bonnes intentions. J'aimerais simplement conclure ce préambule en disant également que je suis plein d'admiration pour la manière dont est gérée la société Boeing, pour ses accomplissements, sa rentabilité, et que je vous tire mon chapeau pour la manière dont vous avez négocié l'achat de la société de Havilland. Je tiens simplement à vous poser quelques questions à ce sujet. Mon collègue aura également quelques questions à vous poser à ce sujet ainsi qu'à d'autres.

Monsieur Albrecht, vous êtes le président du conseil d'administration de *Boeing Canada*. Vous travaillez aux États-Unis. N'est-ce pas?

M. Albrecht: C'est exact.

M. Kaplan: Votre bureau est donc là-bas et c'est là-bas que vous passez votre temps?

M. Albrecht: Je passe la plupart de mon temps là-bas ou à me déplacer dans le monde entier.

M. Kaplan: Très bien. Je pense qu'il faut admettre que la présence du président du conseil d'administration de *Boeing Canada* à Seattle représente certains avantages pour une société multinationale. J'imagine qu'une partie de ce que vous faites pour la filiale canadienne, vous le faites à Seattle, et j'aimerais en savoir plus long. Quelles sont les décisions

[Texte]

decisions referable to the present Canadian operations that are made in Seattle?

• 1000

Mr. Albrecht: First of all, let me express my appreciation for your comments about being not anti-Boeing. We appreciate the kind things you said about the Boeing Company and our management, and I will share them with my colleagues on my return to Seattle.

I would like, however, to correct one statement. There is a reference to a multinational, and I should point out that, at least until this time, the Boeing Company has not been a multinational company; we have been primarily a United States company. Indeed, the only production facilities the Boeing Company has outside the United States are in Canada. We have no production facilities elsewhere in the world. While this is becoming a much more international business, we are not a multinational company in the sense that many other industries have been identified as multinationals because they have production facilities scattered around the world. We have been primarily an exporter. We do have world markets and we do what we need to do to penetrate those markets.

From the standpoint of my own involvement with Boeing of Canada, the fact that the Boeing Company wants one of its commercial airplane company senior executives to serve as a senior member of the board of Boeing of Canada is simply a reflection of an interest of a 100% stockholder in a wholly owned subsidiary. I think Mr. Sampson will tell you that, although the organization chart suggests that he reports to me, he does not do so very often, and that is not because he is a problem; it is because we have made it very clear to him that he is in charge of the operations in Canada.

My principal involvement with Boeing of Canada has been a review of programs on a periodic basis, a review of performance of the operations in Canada and a review of any major commitments of company resources that Boeing of Canada wishes to make. So I do not want to suggest that, as chairman of the board, I am involved in the day-to-day management of the operation. It would not make sense for me to be living in Seattle if I were.

Mr. Kaplan: Let me ask about the major commitments that might be made in the future by a wholly owned subsidiary in the form of the de Havilland corporation. Let us say, as many Canadians hope, that the de Havilland corporation will introduce new products. One of the things some Canadians are disappointed in is that de Havilland has focused so much on commuter aircraft and less on the future for the bush plane.

What I would like to ask you is this. I have read through all the statements I could find that have been on behalf of Boeing in relation to this deal. I know you are very interested in the commuter end of the line, but to a lot of people around the world and in Canada as well, de Havilland has always meant

[Traduction]

touchant les activités effectuées au Canada qui sont prises à Seattle?

M. Albrecht: Pour commencer, j'aimerais vous remercier d'avoir dit que vous n'étiez pas anti-Boeing. Cela nous fait plaisir d'entendre de votre part ce genre de commentaires agréables à propos de la compagnie Boeing et de notre administration, et j'en ferai part à mes collègues dès mon retour à Seattle.

J'aimerais toutefois rectifier quelque chose que vous avez dit, lorsque vous nous avez qualifiés de multinationale car je m'empresse d'ajouter que, jusqu'à présent du moins, la compagnie Boeing n'a jamais été une multinationale. Nous sommes essentiellement une compagnie américaine et, de fait, notre seule infrastructure de production que nous ayons hors des États-Unis se trouve au Canada. Nous n'avons aucune infrastructure de production ailleurs dans le monde. Et même si nos activités ont une nature de plus en plus internationale, nous ne sommes pas vraiment une multinationale au sens où le sont bien d'autres industries du fait qu'elles ont essaimé dans le monde entier leurs installations productives. Nous sommes surtout des exportateurs. Nous avons des marchés mondiaux et nous faisons tout ce que nous pouvons pour y pénétrer.

Pour ce qui est de ce que je fais pour Boeing du Canada, le fait que la compagnie Boeing tienne à ce qu'un de ses cadres supérieurs responsables des avions commerciaux soit également un membre éminent du conseil d'administration de Boeing du Canada est le simple reflet de l'intérêt du seul actionnaire de cette filiale à part entière. M. Sampson pourra vous dire lui-même que, même si selon l'organigramme il dépend directement de moi, il est rare qu'il me fasse rapport, et ce n'est pas parce qu'il présente un problème, mais bien parce que nous lui avons expressément exprimé que c'était lui le responsable des activités au Canada.

Pour ce qui est de mon rôle par rapport à Boeing du Canada, je revois périodiquement les programmes, j'étudie les bilans des activités que nous effectuons au Canada et j'analyse également les principaux investissements que Boeing du Canada souhaite effectuer. Je ne veux pas dire par là qu'en ma qualité de président de conseil d'administration je suive à la loupe la gestion quotidienne des activités. Si je le faisais, il serait ridicule pour moi de vivre à Seattle.

M. Kaplan: J'aimerais vous poser quelques questions à propos des principaux engagements qui pourraient être pris ultérieurement par une filiale à part entière, ce que serait la société de Havilland. Mettons, comme l'espèrent beaucoup de Canadiens, que la société de Havilland veuille introduire de nouveaux produits sur le marché. L'une des choses qui déçoit certains de nos concitoyens est le fait que de Havilland se soit principalement axée sur les courts-courriers au détriment de l'avion de brousse.

J'aimerais donc vous poser la question suivante: j'ai lu tout ce que j'ai pu trouver qui a été dit pour le compte de Boeing dans le cadre de cette transaction. Je sais que le domaine des courts-courriers vous intéresse beaucoup, mais pour bien des gens dans le monde et au Canada, de Havilland a toujours

[Text]

that bush plane that goes out into the wilds of Canada or of anywhere else. Suppose de Havilland decided in the future to try to reopen that market and to design something like Cessna did with the Caravan recently, or to rev up and modernize and work with some of the planes it had manufactured in the past in a new kind of design, and suppose it wanted to make a major commitment to that. In the way you see de Havilland operating in the future, how would a decision like that be made? What would happen, in spite of your apparently exclusive interest in the commuter end, if de Havilland felt like, or if there were some interest in, developing the other end of its historic mandate?

Mr. Albrecht: Mr. Kaplan, we are very well aware of the reputation de Havilland has based upon the production of a good number of what you call bush planes. I have friends who have said they wish they were still building the Beaver. I am sure there are plenty of people in our part of the world who share that view.

• 1005

Our approach to new products or to derivatives of existing products is going to be the same approach we take to other business in the aerospace field. In the commercial airplane business, if our preliminary designers come up with an airplane, produce that airplane and tell us what it is likely to cost and who is likely to buy it, if they can present a credible story that tells us there is an adequate market for an airplane with those performance characteristics and we can design and build it at a price that would enable us to have a decent return on our investment, the Boeing Company has shown a willingness to be supportive through its financial resources.

We would take the same approach to any proposal advanced by the product development organization at de Havilland. If they can come up with an airplane for which there is a market, with performance that enables us to be persuaded that they can capture a significant part of that market, an airplane that can be built at a price that will make that a decent investment, certainly we will look on it with favour. I think it would be misleading, however, to tell you today that we are going to launch any given airplane at any given time.

Mr. Kaplan: But would the green light for that come from head office?

Mr. Albrecht: Certainly.

Mr. Kaplan: Okay, that is what I wanted to ask.

I would now like to ask you about the plans you told us about this morning. What disturbed me in reading the documents when the government finally allowed us to see them was that all of the types of commitments that are described in your statement as your intention do not have the status of commitments in the agreement. They have the status of bona fide statements of intention. I am certain the government must

[Translation]

représenté les avions de brousse qui allaient se poser un peu n'importe où dans les régions vierges du Canada et du reste du monde. Admettons que de Havilland décide un beau jour de rouvrir ce marché et de concevoir un avion un peu comme Cessna l'a fait il y a peu de temps avec le Caravan, ou encore de moderniser une version précédente d'un de ses appareils pour en faire un nouveau modèle, et admettons aussi que de Havilland veuille en faire un programme majeur. Selon votre optique des activités futures de de Havilland, comment une telle décision pourrait-elle être prise? Que se passerait-il, étant donné que vous vous intéressez semble-t-il exclusivement aux courts-courriers, si de Havilland avait dans l'idée de ressusciter cet autre secteur traditionnel d'activités?

M. Albrecht: Monsieur Kaplan, nous savons fort bien que la réputation de de Havilland repose précisément sur la production en grande série de ce que vous appelez des avions de brousse. Certains de mes amis m'ont même dit qu'ils souhaitaient que le Beaver soit encore en production. Et je ne doute pas qu'il y ait de notre côté énormément de gens qui soient du même avis.

Pour ce qui est des nouveaux produits ou des variantes de produits existants, nous allons partir du même principe que celui que nous avons adopté pour toutes nos autres activités dans le secteur aérospatial. Dans celui de l'aviation commerciale, si nos concepteurs et nos ingénieurs conçoivent un appareil, en fabriquent un et nous disent ce qu'il devrait coûter à la production et qui il est susceptible d'intéresser, s'ils peuvent nous présenter un scénario valable qui nous convainc qu'un tel appareil a un marché suffisant, si nous pouvons le concevoir, le fabriquer et le vendre à un prix qui nous donne un bénéfice raisonnable par rapport à notre investissement, il est évident que la compagnie Boeing serait plus que prête à engager ses ressources financières pour le réaliser.

Nous procéderions exactement de la même façon pour toute proposition de nouveaux produits présentés par de Havilland. Si de Havilland nous propose un avion qui aurait un marché, dont les performances sont telles que nous serions convaincus que cet avion pourrait se trouver une niche valable dans le marché, s'il s'agit d'un avion qui peut être construit à un prix qui nous donne un bénéfice raisonnable, nous l'envisagerions d'un oeil favorable. Mais je vous induirais en erreur si je vous disais aujourd'hui que nous allons donner le feu vert à n'importe quel projet à n'importe quel moment.

M. Kaplan: Mais le feu vert devrait néanmoins provenir du siège social?

M. Albrecht: Évidemment.

M. Kaplan: C'est cela que je voulais savoir.

J'aimerais maintenant vous interroger à propos des plans dont vous nous avez fait part ce matin. Ce qui m'inquiète un peu, à la lecture des documents que le gouvernement a finalement consenti à nous remettre, c'est que toutes les promesses qui sont décrites dans votre exposé d'intention ne sont pas vraiment des engagements fermes dans le texte de l'accord. Ce sont ni plus ni moins des intentions exprimées de

[Texte]

have tried very hard to transfer that type of undertaking from the character of a statement of intention to the more legally binding form in which such an undertaking might be achieved. Are you prepared to let us treat the statement you have made this morning about your intentions as legally binding on the company?

Mr. Albrecht: I am certainly not prepared to do that, Mr. Kaplan. I would be fired if I suggested that, and I should be. Those are the kinds of things we say... these are our intentions...

Mr. Kaplan: But they are very short term.

Mr. Albrecht: Those intentions are presented in good faith and we have every expectation that those intentions will be fulfilled. However, you have to recognize that the commercial marketplace is a fluid, dynamic place and times change. We have to be prepared to adapt to those changes.

The Chairman: Thank you very much. Mr. Kempling.

Mr. Kempling: Mr. Albrecht, I welcome you. I kind of wish you had been here yesterday or the day before and preceded Mr. White from the UAW because it would have given some balance to some of the half statements and misstatements he made in his comments. Regardless of that, are you affiliated with the UAW in the United States?

Mr. Albrecht: We do have a collective bargaining agreement with the UAW at our Vertol facility in Philadelphia, which is a helicopter operation.

Mr. Kempling: You do not have one in your other operations.

Mr. Albrecht: We do not have an affiliation with them in the other operations, no, sir.

Mr. Kempling: That is fine.

In your analysis of de Havilland, what were your views on de Havilland's ability to market and finance the production of the DASH-8 which seems to be the great area of interest? It had been the view of many of us that while it was a fine aircraft and has a good future, that future is not worth very much if you do not have the marketing facilities and financing ability to carry through with the sale of your product. You might wrap into that as well a description of your world-wide sales and service organization and how de Havilland's DASH-8 or other products will fit into that.

Mr. Albrecht: Let me comment first on the sales and marketing activity and customer finance activity.

• 1010

Without getting into the specific details of the analysis, and I could not because I am not a marketing expert, suffice it to say that our people concluded that we believe that the prospective market for de Havilland products, and particularly the DASH-8, has a potential of being greater with Boeing

[Traduction]

bonne foi. Je suis certain que le gouvernement a fait tout ce qu'il a pu pour transformer ces déclarations d'intention en certains engagements beaucoup plus exécutoires du point de vue juridique. Seriez-vous disposés à ce que nous traitions ce que vous nous avez dit ce matin à propos de vos intentions comme autant d'engagements juridiquement exécutoires pour votre compagnie?

M. Albrecht: Absolument pas, monsieur Kaplan, et d'ailleurs je serais viré, à juste titre d'ailleurs, si je le faisais. Ce que nous disons... ce sont nos intentions...

M. Kaplan: Mais à très court terme.

M. Albrecht: Ce sont des intentions que nous exprimons de bonne foi et tout nous porte à croire qu'elles se matérialiseront. Vous devrez néanmoins admettre que le marché est fluide et dynamique et que les temps changent, de sorte que nous devons sans cesse être prêts à répondre à ces changements.

Le président: Merci beaucoup. Monsieur Kempling.

M. Kempling: Monsieur Albrecht, bienvenue parmi nous. J'aurais préféré vous entendre hier ou avant-hier, avant M. White qui représentait les Travailleurs unis de l'automobile, parce que votre témoignage serait venu rétablir en quelque sorte l'équilibre par rapport aux demi-vérités ou aux contre-vérités que nous avons entendues de sa bouche. Quoi qu'il en soit, êtes-vous affiliés à ce syndicat aux États-Unis?

M. Albrecht: Nous avons effectivement une convention collective avec le Syndicat des travailleurs unis de l'automobile pour notre usine Vertol de Philadelphie, qui s'occupe d'hélicoptères.

M. Kempling: Mais c'est la seule.

M. Albrecht: C'est effectivement la seule, monsieur.

M. Kempling: Je vous remercie.

Ayant analysé la situation de de Havilland, que pensez-vous des chances qu'a cette compagnie de vendre et de financer la production du DASH-8 qui semble polariser beaucoup l'intérêt? Nous sommes nombreux à penser que, bien qu'il s'agisse d'un excellent appareil qui ait un avenir prometteur, son avenir se trouverait compromis par l'absence d'un réseau de commercialisation et d'une infrastructure de financement pour aider les ventes. Vous pourriez également y ajouter une description de votre réseau mondial de services de ventes et d'après-vente et nous dire de quelle façon le DASH-8, par exemple, pourrait s'y intégrer.

M. Albrecht: J'aimerais commencer par vous parler des ventes, du marketing et du financement de nos ventes.

Sans entrer dans les petits détails de l'analyse, et d'ailleurs je ne pourrais pas le faire parce que je ne suis pas expert en marketing, je vous dirais simplement que nos gens ont conclu qu'il existait selon nous un marché possible pour les produits de de Havilland, et en particulier le DASH-8, et que ce

[Text]

involvement than if we were not involved. You can quarrel about how much greater and so forth. I think the only concrete evidence that you can give of that is there is a growing relationship between the commuter carriers in the United States and the major trunk and regional carriers which are our traditional customers.

To the extent that the major carriers, who have joint marketing arrangements, and in some cases ownership arrangements, with the commuter carriers, increase their involvement in the affairs of those carriers they are going to influence their equipment selection. We believe we can help the de Havilland folks gain entrée to the decision-makers in those major carriers to get their story across. That is really what is involved. We think it is a good product. You need to get the story across to the right people.

The commuter business is no different from the jet business from the standpoint of the fact that we have a lot of customers who are under-capitalized and who find they cannot afford to buy the expensive pieces of equipment; and in many instances there is no commercial financing available to them.

One of the things we were concerned about is the ability to finance the commercial market for de Havilland airplanes. We do have on our staff in Seattle probably some of the most knowledgeable people in the world on various innovative and imaginative ways of financing aircraft, and we believe that, together with the various government export finance programs that exist in Canada, will enable us to penetrate as much of that market as possible.

We do have a worldwide customer support organization that makes it possible to get service and repairs for a Boeing airplane in just about any part of the world. To the extent that we are present in some parts of the world that de Havilland does not have a similar customer support organization, we would hope we could enhance the support of the de Havilland existing fleet and any new airplanes that are sold through the synergy between their organization and ours.

I should caution, however, that there are no present plans to combine those customer-support organizations, because often the customers are in different areas. We will look only for opportunities where we can actually benefit from the association, rather than just absorbing one organization into another.

Mr. Kempling: Thank you, Mr. Albrecht.

In your presentation you made reference to some production capabilities that were going to be transferred from a United States supplier to de Havilland for components of the 747. Could you give us any more information on that?

Mr. Albrecht: I guess I am reluctant to be more specific on that until we actually have made the transfer of responsibility.

[Translation]

marché pourrait être encore meilleur si cette gamme de produits était greffée à celle de Boeing. Bien sûr, il est toujours possible de contester l'importance relative de ce facteur, mais à mon avis, le seul élément concret à cet égard est qu'il y a aux États-Unis une interaction de plus en plus grande entre les compagnies qui font de la navette inter-villes et les grands transporteurs, nationaux et régionaux qui sont nos clients depuis toujours.

Dans la mesure où ces grands transporteurs qui ont des ententes de commercialisation, voire y détiennent des parts d'entreprise, avec les compagnies qui exploitent des navettes, il s'ensuit qu'ils suivent de plus en plus les activités de ces dernières et que, par conséquent, ils peuvent influencer les achats de matériel. Nous avons la conviction de pouvoir aider les gars de de Havilland à influencer les dirigeants de ces grandes compagnies aériennes et leur faire valoir leur point de vue. Voilà précisément ce qu'il en est. Nous pensons que c'est un excellent produit mais il faut pouvoir le faire mousser auprès des gens qu'il faut.

Le secteur de la navette aérienne inter-villes n'est pas différent de celui des gros porteurs à réaction, étant donné que nous avons énormément de clients qui manquent de capitaux et qui se rendent compte qu'ils ne peuvent pas se permettre d'acheter des matériels coûteux. Bien souvent, ils n'ont pas accès au financement commercial nécessaire.

L'une des choses qui nous embarrassaient était précisément les possibilités de financement des ventes des appareils de de Havilland. Nous avons probablement à Seattle quelques-uns des meilleurs experts au monde lorsqu'il s'agit de trouver des solutions ingénieuses au financement des ventes d'avion et nous sommes convaincus qu'avec l'aide des divers programmes officiels de financement des exportations qui existent au Canada, nous pourrions pénétrer ce marché autant que possible.

Nous avons également notre réseau mondial après-vente qui assure l'entretien et les réparations de n'importe quel avion Boeing à peu près partout dans le monde. Et puisque nous avons une présence dans certains pays où de Havilland n'a pas un tel réseau de service à la clientèle, nous espérons pouvoir étoffer ainsi le réseau après-vente des appareils de Havilland actuels et des nouveaux appareils qui seront vendus plus tard grâce à cette symbiose entre de Havilland et nous.

Je dois toutefois vous avertir que nous ne projetons pas pour l'instant de combiner ces deux réseaux de service à la clientèle parce qu'il arrive souvent que les clients ne se trouvent pas au même endroit. Nous allons simplement chercher à tirer parti des perspectives qui s'offrent grâce à cette association au lieu de nous contenter d'absorber l'autre réseau.

M. Kempling: Merci, monsieur Albrecht.

Dans votre exposé, vous avez dit que vous alliez transférer certaines infrastructures productrices et confier à de Havilland la fabrication de certains éléments du 747 que vous confiez actuellement à un fournisseur américain. Pourriez-vous nous en dire plus long?

M. Albrecht: Je répugnerais un peu à le faire tant que le transfert des responsabilités n'a pas été réalisé. Disons

[Texte]

But suffice it to say, we do have a major supplier in the United States who has found it difficult to continue to produce in a timely and cost-effective manner, and we are considering moving some of that work. It is a combination of assembly work and composite material work. We would probably do the composite material work in Winnipeg, where we have facilities for that kind of work. And we are looking at doing the assembly work at de Havilland, which of course is an assembly-type facility.

Mr. Kempling: Just one more question then, for the moment. We have read some comments to the effect that you feel you can make some inroads with the U.S. Marine Corps with the augmenter wing development of de Havilland. Can you expand any further on that?

Mr. Albrecht: The augmenter wing technology has been around for some time. We recognize that de Havilland has some particular expertise in that arena. We at Boeing have co-operated with them in the past in the development of that kind of technology. It has suffered the fate of a number of other technologies in our modern time, and that is that a good market has not been developed for that technology.

• 1015

We understand there are some potential opportunities to adapt that technology either to existing airplanes or to a new airplane. We naturally will be interested in trying to find markets for that technology. But for that to be a successful technology, you have to find somebody who wants it and is willing to pay for a product that incorporates it. That will be our objective.

Mr. Kempling: Thank you, Mr. Albrecht. I think it is a tremendous deal. I am certainly 100% behind it, and I wish you every success.

Mr. Albrecht: Thank you.

Mr. Cassidy: Mr. Albrecht, I would like to welcome you here. As you have probably heard from people with your company, the New Democrats are skeptical about this sale and would like to see a way by which we Canadians could keep an aerospace industry under Canadian control, as has virtually every other major industrial country, including countries like the Netherlands, which are considerably smaller in their GPP or GNP, and also in their prospects for aviation, than we in this big land of ours.

I think we are also talking a bit about different ways of doing business. Most countries have been prepared to give generous support to the aerospace sector because of its spin-off effects in technology and so on. In the United States your company, which has been a very successful company, has been in the private sector. But as Mr. White told us yesterday, the government's total contribution in the United States to aerospace R and D is of the order of \$13 billion and the private sector contribution is of the order of \$5 billion. In other words, although nominally it is in the private sector, government

[Traduction]

simplement que nous avons aux États-Unis un gros fournisseur qui a du mal depuis quelque temps à respecter ses échéances en restant rentable et nous envisageons effectivement de lui retirer une partie de ses commandes. Il s'agit en partie d'un travail de montage et d'usinage de matériaux composites. Pour ce qui est de l'usinage des matériaux composites, nous le ferions probablement faire à Winnipeg où nous avons déjà les installations nécessaires. Pour ce qui est du montage, nous envisageons de le confier à de Havilland puisqu'il s'agit d'une usine qui a sa chaîne de montage.

M. Kempling: Une toute dernière question, et ce sera tout pour l'instant. Nous avons pu lire ici et là que, selon vous, vous pourriez intéresser l'infanterie de marine américaine avec l'aile soufflée conçue par de Havilland. Pourriez-vous nous préciser ce qu'il en est?

M. Albrecht: La technologie de l'aile soufflée n'est pas vraiment très récente. Nous savons que de Havilland est particulièrement compétente dans ce domaine. Boeing a d'ailleurs déjà coopéré avec de Havilland pour la conception de cette nouvelle technologie, une technologie qui a été victime du même sort que d'autres technologies contemporaines, en ce sens que les marchés n'ont pas suivi.

Nous savons que cette technologie pourrait être appliquée à des modèles existants ou à de nouveaux avions et, tout naturellement, nous avons intérêt à tenter de découvrir des marchés pour cette technologie. Mais pour qu'elle réussisse, il faut trouver un client possible, quelqu'un qui est prêt à payer le prix pour un produit basé sur cette technologie. Voilà quel sera notre objectif.

M. Kempling: Merci, monsieur Albrecht. Je pense que c'est une excellente affaire et je suis personnellement à 100 p. 100 satisfait. Je vous adresse mes meilleurs vœux de réussite.

M. Albrecht: Je vous remercie.

M. Cassidy: Monsieur Albrecht, j'aimerais à mon tour vous souhaiter la bienvenue. Comme vous l'avez probablement déjà entendu dire par vos collègues, les Néo-démocrates ont leur réticence à propos de cette acquisition et préféreraient pouvoir trouver une solution qui nous permettrait à nous Canadiens de garder notre industrie aérospatiale sous contrôle national, comme le font pratiquement tous les autres grands pays industrialisés, dont les Pays-Bas, un pays bien plus petit du point de vue de son PNB et de son PIB, du point de vue aussi de ses perspectives dans le domaine aéronautique, que ce grand pays qui est le nôtre.

Nous parlons également un peu des diverses manières qu'il y a de faire des affaires. La plupart des pays ont toujours été disposés à aider généreusement leur secteur aérospatial en raison des retombées technologiques par exemple. Aux États-Unis, votre compagnie qui a enregistré d'éclatantes réussites appartient au secteur privé mais, comme M. White nous le disait hier, l'aide totale apportée par le gouvernement américain à la recherche et au développement dans le secteur aérospatial est de l'ordre de 13 milliards de dollars, alors que celle du secteur privé est de 5 milliards de dollars. En d'autres

[Text]

support for aerospace activities in the States is, if anything, heavier than it is in this country.

I believe I am correct as well that between 1981 and 1984 the Boeing corporation had profits in excess of \$2 billion, yet during that time did not in fact pay income tax but generated income tax refunds of the order of \$285 million. There is no question in my mind that there was nothing illegal or improper in that. That is the way the system works in the United States. But it does suggest that what we may be looking at with de Havilland is whether to continue with a solution which we are told would require a couple of hundred million dollars' injection of public funds between now and the 1990s with de Havilland in public ownership or joint ownership here in Canada, or to let the Boeing corporation take over de Havilland, in which case there will still be substantial public contributions, although the company will be in the private sector.

First, Mr. Albrecht, I believe I am correct in saying, from your testimony, that Boeing was thinking of bringing a substantial amount of 747 work into Canada at around the time these negotiations were under way, and therefore the undertaking to work off \$65 million of the purchase price by bringing additional work into Canada really could be easily accommodated by your company because you were thinking quite seriously of doing that anyway.

Mr. Albrecht: I do not think that is a fair assumption to make. The decision to talk about moving some of that 747 supply work into Canada has not yet been made at this point. We are considering doing it, and I think I made it clear in my statement that it is our intention to pursue that and that is an opportunity we see here. But no, that decision had not been taken, and indeed it has not been taken to this point.

While I have the floor, I cannot pass up the opportunity to comment on some of your preliminary comments. I am not sure where Mr. White got his figures on the government contribution to research and development in the United States, but I would like you to know that less than 5% of the money spent by the Boeing Commercial Airplane Company on research and development in recent years has come from the federal government; and all of that has been on NASA contracts, for which the result of the research is available to the general public and does not become proprietary. I do not know where this \$13 billion to \$5 billion ratio comes from, but I suspect there is a fair amount of production hardware that is included in the defence part of that.

• 1020

Finally, there is a reference to a suggestion that the Boeing Company has not paid taxes in the United States for the last several years. I will not attempt to quarrel with the figures you quoted because I do not remember exactly what they were.

[Translation]

termes, même si, théoriquement, vous appartenez au secteur privé, l'aide gouvernementale américaine aux activités aérospatiales est de loin plus importante que ce qu'elle est chez nous.

Je ne pense pas me tromper non plus en disant qu'entre 1980 et 1984, la société Boeing a enregistré des bénéfices de l'ordre de 2 milliards de dollars sans payer un sou d'impôt sur le revenu, allant même jusqu'à bénéficier de remboursements d'impôt de l'ordre de 285 millions de dollars. Il ne fait aucun doute à mon avis que ces résultats sont parfaitement licites et n'ont rien d'irrégulier. C'est ainsi que les choses se passent aux États-Unis. Mais nous devons en conclure que, dans le cas de de Havilland, nous devons choisir soit de continuer à injecter 100 ou 200 millions de dollars de deniers publics d'ici 1990 si nous voulons que cette compagnie reste une société d'État ou une société mixte, soit de laisser Boeing prendre le contrôle de de Havilland, auquel cas le secteur public devrait quand même continuer à y aller de sa poche, même si la compagnie en question appartenait au secteur privé.

Pour commencer, monsieur Albrecht, je crois ne pas me tromper en disant que, d'après ce que vous avez dit, Boeing envisageait déjà de déménager au Canada une bonne partie de ses activités de montage du 747 alors que les négociations étaient en cours et que, par conséquent, lorsque nous nous engageons à défalquer 65 millions de dollars du prix d'achat moyennant un étoffement des activités de Boeing au Canada, votre compagnie pourrait facilement s'en tirer puisque de toute façon vous y pensiez déjà très sérieusement.

M. Albrecht: Je ne pense pas que votre conclusion soit juste. Nous n'avons pas encore décidé pour l'instant de confier davantage de travail de sous-traitance au Canada. Nous envisageons de le faire, et je pense avoir bien précisé dans ma déclaration que nous avions l'intention de poursuivre dans ce sens et qu'il s'agit selon nous d'une ouverture certaine. Mais cette décision n'a pas encore été arrêtée, elle n'a pas encore été prise pour l'instant.

Et pendant que j'ai la parole, j'en profiterai pour répondre à ce que vous avez dit en guise d'introduction. Je ne sais pas où M. White a obtenu ses chiffres sur l'aide gouvernementale à la recherche et au développement aux États-Unis, mais j'aimerais que vous sachiez que moins de 5 p. 100 de ce que la compagnie Boeing Commercial Airplane a dépensé depuis quelques années en recherche et en développement vient du gouvernement fédéral américain, et encore là, uniquement des contrats pour la NASA, et d'ailleurs les résultats de ces recherches passent dans le domaine public et ne nous restent pas acquis par voie de brevet. Je ne sais pas d'où viennent ces 13 milliards de dollars et ces cinq milliards de dollars, mais je crains qu'il s'agisse en grande partie de matériel de production appartenant à la composante de défense.

Enfin, vous avez dit que la compagnie Boeing ne paie pas d'impôts aux États-Unis depuis plusieurs années. Je ne vais pas contester vos chiffres parce que je ne me souviens pas exactement de ce qu'il en est.

[Texte]

I would simply point out to you that if you look at our balance sheet, we have a deferred tax liability that is approaching a billion dollars in the U.S. So it is simply a question of when the case gets transferred from Boeing to the federal government, not whether we are accruing taxes.

It seems to me you said something else, but I . . .

Mr. Cassidy: My next question would be this: By our reckoning, the \$65 million is a deferred liability which Boeing, we are told, is very likely to work off in terms of production rather than cash. Of the \$90 million being paid for Boeing, \$30 million will come back, because the government is sharing the product liability costs. The government has made a commitment of \$45 million under DIPP, so that under one way of reckoning, if you will, the net cost of acquiring de Havilland is about \$15 million. I recognize you are making certain commitments, but nonetheless, it is not very much.

Could you say, Mr. Albrecht, what the cost would be to Boeing of developing an airplane that could successfully compete in the commuter segment of the industry, in which de Havilland is active? Let us say that Boeing does that on its own, rather than buying de Havilland. How much would it cost to develop a plane, like the DASH-8, which would allow you to enter that very rapidly growing and important segment of the industry?

Mr. Albrecht: I do not know how much de Havilland spent developing the DASH-8, but I would be very surprised if Boeing were capable of doing it at any lower price. As a matter of fact, it would probably cost us more. It is probably the reason we have not gone into the business previously.

With respect to our total commitment, I think you have to understand that, from our point of view, in approaching a transaction such as this, we have to look at all of the money we expect to have to put into de Havilland, in determining how much the company is worth, or have the prospect of producing a reasonable return on the investment for our stockholders.

While you may view the price one way, I think your characterization of the amount of money that the Canadian government may be exposed to, as a part of product liability premiums, assumes some knowledge of what is going to happen to those premiums. I certainly have no knowledge of what is going to happen to them next year, much less over the next 15 years.

We do recognize that there will be a significant negative cashflow in de Havilland in 1986, and probably in 1987, totally apart from the money that needs to be spent on facilities on development of the stretch DASH-8 and other product improvements.

We have asked for and received, with respect to commitments on DIPP, money and other similar programs, simply that we be treated the same way as any other corporation; that

[Traduction]

J'aimerais néanmoins vous signaler que si vous regardez nos bilans, vous constaterez que nous avons un passif de près de 1 milliard de dollars en impôt reporté aux États-Unis. Il s'agit donc simplement de savoir quand Boeing va effectuer le transfert au gouvernement fédéral, et non de savoir si nous accumulons les impôts dus.

Il me semblait aussi que vous aviez dit autre chose, mais . . .

M. Cassidy: Je vais vous demander ceci: vous admettez vous-même que les 65 millions de dollars représentent un passif reporté que Boeing, du moins c'est ce qu'on nous dit, va très probablement pouvoir radier en étoffant sa production. Sur le total de 90 millions de dollars payés par Boeing, 30 millions de dollars vont lui revenir étant donné que le gouvernement partage les frais de responsabilité civile. Le gouvernement s'est engagé à raison de 45 millions de dollars dans le cadre du programme PPID, de sorte qu'on peut en déduire que le coût net d'acquisition de de Havilland est d'environ 15 millions de dollars. Je sais que vous vous êtes engagés de votre part, mais ce n'est quand même pas grand-chose.

Pourriez-vous nous dire, monsieur Albrecht, ce qu'il en coûterait à Boeing pour mettre au point un avion susceptible de s'imposer dans le créneau de la navette interville, celui dans lequel de Havilland est le plus active? Mettons que Boeing le fasse indépendamment au lieu de racheter de Havilland. Combien vous en coûterait-il pour mettre au point un avion comme le DASH-8 qui vous permettrait de vous introduire dans ce créneau très important et en croissance très rapide?

M. Albrecht: Je ne sais pas ce que de Havilland a dépensé pour mettre au point le DASH-8, mais je serais très étonné que Boeing puisse le faire à meilleur compte. Je penserais plutôt qu'il nous en coûterait davantage. C'est d'ailleurs probablement la raison pour laquelle c'est un créneau auquel nous ne nous sommes jamais intéressés.

Pour ce qui est de notre engagement d'ensemble, vous devez bien comprendre que, dans notre perspective, lorsque nous envisageons une transaction comme celle-là, nous devons également penser à tous les investissements que nous devons nous attendre à réaliser dans de Havilland pour déterminer ce que vaut cette compagnie, pour voir si nous pouvons escompter un bénéfice raisonnable de l'investissement de nos actionnaires.

Et même si vous avez votre propre idée du prix, j'ajouterais que lorsque vous calculez ce qu'il pourrait en coûter au gouvernement canadien en primes d'assurance-responsabilité civile, vous tablez sur l'évolution future de ces primes. Pour ma part, je n'ai absolument aucune idée de ce que ces primes vont être l'an prochain, et encore moins dans 15 ans.

Nous savons que de Havilland aura des difficultés de trésorerie en 1986, et probablement aussi en 1987, sans même parler de tout ce qu'il faudra investir dans l'infrastructure nécessaire au développement du DASH-8 allongé et des nouvelles variantes.

En ce qui concerne le PPID, et d'autres programmes aussi, nous avons demandé et obtenu certains montants pour bénéficier exactement du même traitement que n'importe

[Text]

we not be discriminated against because we have acquired de Havilland from the government.

Mr. Cassidy: I appreciate those points, Mr. Albrecht. I am using the figures that have been given by the government or that are contained in the letter of intent. But I take it from what you say that if it cost in the order of \$500 million for de Havilland to develop the DASH-8 until now—there are certain costs that are still ahead. You are saying that if Boeing had chosen to enter the commuter aircraft segment of the industry directly, it too would have had to spend something of the same amount of money. But instead, it is now receiving that development by means of buying de Havilland for a figure of \$155 million, or \$90 million, or \$15 million, depending on how you count.

Mr. Albrecht: Or \$200 million to \$300 million, depending on how you would like to calculate it.

Mr. Cassidy: Mr. Albrecht, the undertakings in the letter of intent that relate to the memorandum of understanding are good faith undertakings. I gather they are not legally enforceable.

As you know, there is a great deal of concern about the prospects, in terms of employment. Given that those undertakings are not even legally enforceable, but are presented as good faith commitments from the company, why did Boeing choose not to have any undertakings with respect to maintenance of jobs, or best efforts to ensure continuation of employment, or some other reference to something which your company must have known would be of vital concern to Canadians?

• 1025

Mr. Albrecht: We are aware of the concern and interest in preserving aerospace industry jobs. As a matter of fact, we think that is one of the reasons why the Government of Canada should be interested in and supportive of the scheme in the purchase agreement to enable us to offset a portion of the purchase price against a fraction of the new work that is placed in Canada.

This is a very cyclical business. If you look at the history of aerospace employment in the United States, in Europe, in Canada, anywhere in the world, you will find that it has had its ups and downs. Part of that is because military spending goes up and down; in the commercial business it is because airline traffic goes up and down and airlines are run by human beings—like everyone else, when they are making money they order airplanes but when they are not they do not. I think if you will look at Boeing employment you will see it has gone up and down. De Havilland employment has gone up and down by a factor of two to one, probably, over the course of the time the government has owned it.

[Translation]

quelle autre société. Nous ne voulons pas faire l'objet d'une discrimination pour le simple fait que nous aurions racheté de Havilland au gouvernement.

M. Cassidy: Je le comprends fort bien, monsieur Albrecht, mais je vous cite les chiffres qui me viennent du gouvernement et que j'ai trouvés également dans la déclaration d'intention. Mais d'après ce que vous venez de dire, j'en conclus que si de Havilland a dépensé un demi-milliard de dollars jusqu'à présent pour mettre au point le DASH-8—il n'en reste pas moins que ce n'est pas fini. Vous nous avez dit que si Boeing avait voulu s'intéresser directement au créneau des courts-courriers interville, elle aurait dû dépenser à peu près la même chose. Par contre, en acquérant de Havilland pour 155 millions de dollars, ou 90 millions de dollars, ou 15 millions de dollars, tout dépendant de la façon dont on fait le calcul, Boeing bénéficie du produit de ses activités de mise au point.

M. Albrecht: Ou 200 millions de dollars, ou 300 millions de dollars, là aussi tout dépendant de la façon dont on calcule la chose.

M. Cassidy: Monsieur Albrecht, les engagements figurant dans la déclaration d'intention qui se rapportent au protocole d'entente sont en fait des promesses de bonne foi et j'imagine que, juridiquement parlant, elles ne sont pas exécutoires.

Comme vous le savez, la question de l'emploi suscite de graves inquiétudes. Étant donné que ces promesses ne sont même pas exécutoires du point de vue juridique, qu'il ne s'agit que d'un engagement de bonne foi pris par la compagnie, pourquoi Boeing n'a-t-elle pas fait la même chose pour ce qui est du maintien des niveaux d'emploi, pourquoi n'a-t-elle pas promis de faire tout ce qu'il fallait pour conserver les niveaux d'emploi, pourquoi n'a-t-elle rien dit de cet aspect que, votre compagnie doit le savoir, tous les Canadiens tiennent à cœur?

M. Albrecht: Nous savons que la question de la protection des emplois dans l'industrie aérospatiale intéresse et inquiète beaucoup de gens. De fait, nous pensons que c'est précisément l'une des raisons pour lesquelles le gouvernement du Canada devrait donner son aval au projet, figurant dans le contrat d'achat, qui nous permettrait de décaler une partie du prix d'achat moyennant augmentation de nos activités au Canada.

Notre secteur est très cyclique. Souvenez-vous de ce qui s'est passé aux États-Unis, en Europe, au Canada, partout dans le monde dans le domaine aérospatial du point de vue des niveaux d'emploi: il y a eu des hauts et des bas. Cela est dû en partie au fait que les dépenses militaires elles aussi connaissent des hauts et des bas; dans le secteur commercial, cela est dû au fait que les compagnies aériennes en ont, elles aussi, et qu'elles sont dirigées par des êtres humains qui, comme n'importe qui, auront tendance à commander des avions lorsqu'il y a des bénéfices et à s'en abstenir lorsqu'il n'y en a pas. Dans le cas de Boeing, le nombre d'emplois a lui aussi connu ses hauts et ses bas. Il en a sans doute été de même pour de Havilland, depuis que le gouvernement en est propriétaire, les fluctuations dans un sens ou dans l'autre ayant été du simple au double.

[Texte]

So it seems to me that it would be foolhardy for anyone to promise any given level of employment. The best promise of long-term employment for the employees of de Havilland, or for that matter the aerospace industry in Canada, is commercial success of the program, and we think we can contribute to that.

Le président: Merci.

Madame Mailly.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président.

Ma question s'adresse à M. Sampson. J'ai devant moi un article du quotidien *The Toronto Star* du 6 janvier 1986. Le journaliste avait interviewé des gens à votre usine d'Arnprior et félicitait la direction pour le climat des relations ouvrières qui existait à l'usine. Je vois ici que Morris Burnette, le président du local 1542 du syndicat *International Association of Machinists and Aerospace Workers*, disait ceci:

He says:

the majority of workers willingly donned their caps for the expansion ceremonies last June.

Which would suggest that they are quite happy with their management. He also says further on:

Local 1542 has never gone on strike. I don't want to make the company sound perfect . . . But when we had bad times in the late '70s, they did everything they could for us.

Je voudrais vous poser quelques questions sur votre philosophie des relations ouvrières. Il semble que la personne responsable des relations industrielles à votre usine d'Arnprior ait une philosophie très moderne et très humaine des relations ouvrières. Je voudrais savoir si c'est la philosophie générale des relations de travail de la direction de votre entreprise ou si vous avez tout simplement eu la chance de tomber sur de bonnes personnes.

Mr. Sampson: Probably a little of all. As I mentioned in my presentation, I have only been with the Boeing Company for a year and a half so it cannot all be coming from the Boeing Company. Furthermore, I believe the down times that were being referred to were earlier than when I started my tenure.

However, I might say that the Boeing Company—it is one of the reasons I am with them—has philosophies regarding the people who work for it that are very similar to my own. I think we can say very simply that people are the most important asset any company has. At the same time, as Mr. Albrecht has mentioned, we are market driven; we have to be competitive. I think the relationship which is at Arnprior is one that recognizes all facets. Yes, we have tried to be as good to them as we could, but they also understand that unless we are competitive we are not going to sell our product and therefore there will not be jobs for the future.

[Traduction]

Il me semblerait donc téméraire de promettre un nombre d'emplois donné. La meilleure promesse d'emplois à long terme pour les employés de de Havilland, et d'ailleurs aussi pour toute l'industrie aérospatiale au Canada, est la réussite commerciale du programme et nous pensons pouvoir y contribuer.

The Chairman: Thank you.

Mrs. Mailly.

Mrs. Mailly: Thank you, Mr. Chairman.

My question is for Mr. Sampson. I have here an article from the *The Toronto Star* of January 6, 1986. Its author had interviewed employees at your Arnprior plant and he commended its management for the labour relations climate at the plant. I read here that Morris Burnette, president of Local 1542 of the International Association of Machinists and Aerospace Workers, has this to say:

Il dit ceci:

la majorité des travailleurs ont de bon coeur mis leur casquette à l'occasion des cérémonies d'agrandissement en juin dernier.

Ce qui porte à croire qu'ils sont très contents de la direction. Il poursuit en disant:

La section 1542 n'a jamais été en grève. Je ne veux pas donner l'impression que la compagnie est parfaite . . . Mais lorsque nous avons connu une passe difficile à la fin des années 1970, elle a fait tout ce qui était en son pouvoir pour nous aider.

I would like to ask a few questions on your own labour relations philosophy. It appears that the person in charge of labour relations at your Arnprior plant has a truly contemporary and human philosophy of labour relations. I would like to know if it is indeed the general labour relations philosophy of Boeing's management or if you have been lucky enough to get the right people.

M. Sampson: Probablement un peu des deux. Comme je le disais dans mon exposé, je ne travaille pour Boeing que depuis un an et demi de sorte que tout ne vient probablement pas de la compagnie. Qui plus est, je pense que les ralentissements dont il a été question étaient antérieurs à mon entrée en fonction.

Je pourrais toutefois ajouter que la compagnie Boeing—et c'est l'une des raisons pour lesquelles je travaille pour elle—a, en ce qui concerne ses employés, une philosophie très semblable à la mienne. Nous pouvons dire, je pense, très simplement que les employés représentent le principal atout de n'importe quelle compagnie. Et comme le disait aussi M. Albrecht, il y a le fait que c'est le marché qui nous stimule: nous devons être compétitifs. À mon avis, le genre de relations qu'on trouve à Arnprior traduit précisément tous ces éléments. Oui, nous avons essayé de faire tout ce que nous pouvions pour eux, mais nos employés savent également que si nous ne sommes pas compétitifs, nous n'allons pas pouvoir vendre et si nous ne pouvons pas vendre, nous n'aurons pas de travail pour eux.

[Text]

[Translation]

• 1030

We also have a very firm philosophy that if you sit down and talk about things, most of the time you can find a solution—a compromise solution, perhaps—that is fair to both sides. We attempt at all times to do that when we can.

You mention that the article says there has never been a strike. I might add, and I do so with some trepidation, that there might be a change in that. But believe it or not, we have never had a grievance in the Arnprior plant.

Mme Mailly: Êtes-vous au courant de l'histoire des relations ouvrières chez de Havilland? Par exemple, chaque contrat signé a été perturbé par une grève. Par conséquent, vous allez devoir instiller dans la compagnie de Havilland cette philosophie plus humaine que l'on retrouve dans vos installations.

Mr. Sampson: Yes, we are, Mr. Chairman. We certainly are aware of the past history of labour relations in de Havilland. I can only assure you that we will do all in our power to change that situation.

Mme Mailly: Merci.

The Chairman: Mr. Langdon.

Mr. Langdon: Thank you, Mr. Chairman. I want first, as with others, to welcome you here and assure you that Boeing is not on trial for its other operations in the country and to make the point that the focus is very much this specific transaction.

We have basically three objectives in trying to probe the transaction: first, to find out if a fair financial deal has been achieved for the taxpayers of the country; secondly, to get a sense of how much faith can be put in the different items mentioned in the memorandum of understanding; and finally, to get a sense of where this de Havilland operation, which has been so historically important in Canada, is going to fit into the future of Boeing's thinking.

I have a first question, if I could just throw it at Mr. Sampson. I notice that he left Avro in 1959. Was he in fact one of the victims of the decision on the Arrow?

Mr. Sampson: A very short answer: yes.

Mr. Langdon: Thank you.

Mr. Sampson: I would add, however, that I was also one of those who was invited back immediately afterward, and at that time decided not to return and went to Avian instead.

Mr. Langdon: I think it is interesting, though, that we have here... I will not say an artifact from the past, because it just does not do you credit, but it puts in historical context why some of the concerns about this transaction are there in our minds.

A first question I would like to ask Mr. Albrecht... You have, as I guess has happened often in the United States,

Nous avons également une philosophie bien arrêtée: la plupart du temps, le dialogue permet de trouver une solution—une solution de compromis, peut-être—acceptable par les deux parties. C'est ce que nous essayons toujours de faire chaque fois que c'est possible.

Vous avez dit que selon cet article, il n'y a jamais eu de grève. Je pourrais ajouter, et je le dis avec une certaine inquiétude, qu'il est possible que cela change. Cependant, croyez-le ou non, il n'y a jamais eu de grief à l'usine d'Arnprior.

Mrs. Mailly: Are you aware of the history of industrial relations at de Havilland? For instance, each signed contract has been disrupted by a strike. Therefore, you will have to instill in the de Havilland company that more human philosophy that is found in your facilities.

M. Sampson: Oui, nous le savons, monsieur le président. Nous sommes au courant de l'histoire passée des relations de travail chez de Havilland. Je peux simplement vous assurer que nous ferons tout en notre pouvoir pour changer cette situation.

Mrs. Mailly: Thank you.

Le président: Monsieur Langdon.

M. Langdon: Merci, monsieur le président. Je tiens tout d'abord, comme les autres, à vous souhaiter la bienvenue et à vous assurer que nous ne sommes pas ici pour faire le procès des autres activités de la compagnie Boeing dans ce pays et que c'est cette transaction en particulier qui nous intéresse au premier chef.

Pour l'essentiel, notre analyse de cette transaction vise trois objectifs: premièrement, déterminer si les contribuables canadiens trouvent leur compte dans cette transaction financière; deuxièmement, évaluer la confiance pouvant être accordée aux diverses propositions mentionnées dans le protocole d'entente; et pour finir, déterminer les perspectives d'avenir de la compagnie de Havilland, si historiquement importante pour le Canada, dans l'entreprise Boeing.

J'ai une première question que j'aimerais poser à M. Sampson. Je remarque qu'il a quitté la compagnie Avro en 1959. A-t-il été en fait une des victimes de la décision concernant l'avion Arrow?

M. Sampson: Ma réponse sera très brève: oui.

M. Langdon: Merci.

M. Sampson: J'ajouterais, cependant, que j'ai été un de ceux invités immédiatement à réintégrer, mais j'ai décidé de ne pas accepter et je suis entré à la place chez Avian.

M. Langdon: Je trouve cependant intéressant d'avoir ici... je ne dirais pas un objet du passé car cela ne serait pas très amical, mais cela situe dans son contexte historique la raison de certaines des inquiétudes que nous cause cette transaction.

Une première question que j'aimerais poser à M. Albrecht... Vous avez, comme cela arrive souvent aux États-

[Texte]

transferred back and forth between government and the corporate sector.

Mr. Albrecht: No, that is not true. I was never in the corporate sector before I went to the government; I was in private law practice before I went to work for the government.

Mr. Langdon: I see. In one of our briefings we were told that you had been a lawyer for the U.S. Treasury Department.

Mr. Albrecht: Yes, and before I was a lawyer for the U.S. Treasury Department I was a member of a Seattle law firm. I did not work for the Boeing company until after I left the government.

Mr. Langdon: My point, in any event, is that you are part of that . . .

Mr. Albrecht: Revolving door?

Mr. Langdon: Perhaps we could term it that way.

Mr. Albrecht: Yes, sir; I have been through the revolving door.

Mr. Langdon: Let me ask you, partly from where you sit but partly from where you have sat, what you think the reaction would be in the United States if the Boeing corporation were to be sold to foreign interests. Do you think this would simply be taken as a straightforward commercial deal on the part of the United States government? Would your management people, like yourself, feel completely comfortable with this, or would you have some concerns for the future independence of your industry within the country?

• 1035

Mr. Albrecht: Let me answer that from several different standpoints. First of all, as an officer of the Boeing Company and an employee, I would have the same concerns that I suspect the folks at de Havilland have. I would wonder what the new ownership is going to mean to my employment, to the future of the company, to my job security and so forth. Those are very legitimate concerns on the part of people. I think we ought to respect them and we do respect them. I am doing what I can and will do what I can to reassure those folks at de Havilland that we are going to try to make their future as bright as possible and perhaps brighter than it has been prior to our involvement.

Beyond that, however, I think the attitude towards a takeover which you have prophesied of the Boeing Company by a foreign company would depend an awful lot on how you viewed it. If you were a stockholder, you would probably be influenced by what price you got for your shares. If you were an employee, you would have the attitude I just described. If you were a government official, you would probably be . . .

Mr. Langdon: Let us say a Congressman.

[Traduction]

Unis, je crois, fait la navette entre le secteur public et le secteur privé.

M. Albrecht: Non, ce n'est pas vrai. Je n'ai jamais travaillé pour le secteur privé avant de travailler pour le gouvernement; je travaillais pour un cabinet d'avocats avant de travailler pour le gouvernement.

M. Langdon: Je vois. Il est dit dans un de nos documents que vous avez travaillé comme avocat pour le département du Trésor américain.

M. Albrecht: Oui, et avant d'être avocat pour le département du Trésor américain, j'étais membre d'un cabinet d'avocats de Seattle. Je n'ai pas travaillé pour la compagnie Boeing avant d'avoir quitté le gouvernement.

M. Langdon: Il reste, de toute manière, que vous vous êtes trouvé dans cette . . .

M. Albrecht: Porte tournante?

M. Langdon: On pourrait l'appeler comme cela.

M. Albrecht: Oui, monsieur; je me suis trouvé dans cette porte tournante.

M. Langdon: Permettez-moi de vous demander, en partie de votre point de vue actuel mais également en partie de votre point de vue précédent, ce que serait, à votre avis, la réaction aux États-Unis s'il était question de vendre la société Boeing à des intérêts étrangers. Pensez-vous que cela serait simplement considéré comme une simple transaction commerciale par le gouvernement des États-Unis? Est-ce que les membres de la direction, les gens comme vous, n'y verraient absolument aucun inconvénient, ou vous poseriez-vous des questions quant à l'indépendance future de votre industrie?

M. Albrecht: Permettez-moi de vous répondre sous plusieurs perspectives différentes. Premièrement, en tant que cadre de la compagnie Boeing et en tant qu'employé, j'aurais les mêmes inquiétudes que les gens de de Havilland, je suppose. Je me poserais, avec ce nouveau patron, des questions au sujet de mon emploi, des questions au sujet de l'avenir de la compagnie, de ma sécurité d'emploi, etc. Toutes questions tout à fait légitimes. Je crois qu'elles méritent notre respect et nous les respectons. Je fais ce que je peux et je ferai ce que je peux pour rassurer les travailleurs de de Havilland en leur disant que nous nous efforcerons de rendre leur avenir aussi brillant que possible et peut-être même plus brillant qu'il ne l'a été avant notre arrivée.

Ceci dit, cependant, je pense que l'attitude vis-à-vis d'une prise hypothétique de contrôle de la compagnie Boeing par une compagnie étrangère dépendrait énormément de la perspective de la personne concernée. Supposez que vous soyez actionnaire. Il est probable que c'est le prix offert pour vos actions qui vous influencera le plus. Supposez que vous soyez employé. Votre attitude sera celle que je viens tout juste de décrire. Supposez que vous soyez représentant officiel du gouvernement. Il est probable que . . .

M. Langdon: Disons un membre du Congrès.

[Text]

Mr. Albrecht: If you were a Congressman, I think you would have the same concern that the Member of Parliament representing Downsview probably has, and that is: What does it mean to my constituents?

Beyond that, I would be very surprised if there were any great hue and cry. We have had an awful lot of take-overs in the United States, and a fair amount of our businesses have been acquired by foreign owners. I think that is the order of the day these days. Corporate take-overs seem to gain almost more attention than the start-up of new companies in our country.

The Chairman: Thank you, Mr. Cassidy.

Mr. Langdon: Just a last question.

The Chairman: Your time has expired. Mr. Cassidy is next.

Mr. Cassidy: Thank you, Mr. Chairman.

I would like to go back to the memorandum of understanding, Mr. Albrecht. Perhaps you could simply say in your own words what is the nature of the commitment that is made in the memorandum of understanding. We have not been able to see the document yet, but the broad lines of it are sketched in the letter of intent. What is the nature of the good-faith undertakings, and just what does that mean in terms of what we, as legislators or Canadian taxpayers or whatever, can do if in five years' time we begin to feel that those good-faith undertakings are not being fulfilled?

Mr. Albrecht: I think when you enter into a transaction of this size, each side has to rely on the good faith and good intentions of the other. We have no assurance that the Canadian government will continue the various programs in support of the aerospace industry that have existed up to this time: the export finance schemes, things such as DIPP money and similar programs. Likewise, the Canadian government does not have any absolute assurance that we are going to make a commercial success out of the de Havilland operation.

So the idea is that we will set forth some of the representations on both sides of what our intentions are and recognize that we are both counting on the other to make this a success. We do recognize that there is some mutual trust necessary, more so in this transaction than in an ordinary transaction because the seller in this case is the government. The memorandum of understanding is simply intended to reflect some of those good-faith intentions on both sides.

Mr. Cassidy: In paragraph 5 of the letter of intent, it indicates that there will be a co-ordinating committee to facilitate major interfaces between the parties in areas to be agreed upon. Whatever that does to the English language, I am not sure.

Mr. Albrecht, it says that this will remain in existence for a predetermined period of time subsequent to the closing. Could you indicate how long it is envisaged that the committee would

[Translation]

M. Albrecht: Supposons que vous voyez membre du Congrès. Je suppose que vous vous poseriez les mêmes questions que doit probablement se poser le député de Downsview, à savoir: qu'est-ce que cela signifie pour mes électeurs?

Hormis cela, je serais très surpris que cela provoque un tollé. Le nombre de prises de contrôle aux États-Unis ne se compte plus et une grande partie de nos entreprises ont été achetées par des étrangers. C'est la tendance aujourd'hui. Les prises de contrôle semblent attirer pratiquement plus d'attention que le démarrage de nouvelles compagnies dans notre pays.

Le président: Merci, Monsieur Cassidy.

M. Langdon: Une dernière question.

Le président: Votre temps est terminé. M. Cassidy est le suivant.

M. Cassidy: Merci, monsieur le président.

J'aimerais revenir au protocole d'entente, monsieur Albrecht. Vous pourriez peut-être simplement nous dire dans vos propres termes quelle est la nature des engagements pris dans le protocole d'entente. Nous n'avons pas encore pu voir ce document, mais ses grandes orientations sont résumées dans la déclaration d'intention. Quelle est la nature de ces promesses de bonne foi et qu'est-ce que cela veut dire exactement pour nous en tant que législateurs ou en tant que contribuables canadiens, que pourrions-nous faire si dans cinq ans, nous en venons à penser que ces promesses de bonne foi ne sont pas remplies?

M. Albrecht: Je pense que s'agissant de transactions de cette ampleur, chaque partie doit s'en remettre à la bonne foi et aux bonnes intentions de l'autre. Rien ne nous assure que le gouvernement canadien poursuivra les divers programmes de soutien de l'industrie aérospatiale actuellement en vigueur: les programmes de financement des exportations, les fonds consacrés aux programmes de production de la défense, les autres programmes analogues. De même, rien n'assure absolument le gouvernement canadien que nous transformions la compagnie de Havilland en une réussite commerciale.

L'idée est donc que chaque partie expose certaines de ses intentions, tout en reconnaissant que nous comptons sur l'autre partie pour en faire un succès. Nous admettons la nécessité d'une certaine confiance mutuelle, encore plus dans une transaction de ce genre que dans une transaction ordinaire car dans ce cas, le vendeur, c'est le gouvernement. Le protocole d'entente a simplement pour but de refléter certaines des intentions de bonne foi exprimées par les deux parties.

M. Cassidy: Le paragraphe 5 de la déclaration d'intention indique la constitution d'un comité de coordination pour faciliter le dialogue entre les parties dans les domaines convenus. Je ne suis pas certain que la langue anglaise sorte victorieuse d'une telle phrase.

Monsieur Albrecht, il est dit que ce comité continuera d'exister jusqu'à une échéance fixe après la date de la fermeture. Pouvez-vous nous dire combien de temps durera cette

[Texte]

stay in existence? Is this intended to be in existence for a lengthy period of time so that good-faith commitments that go as far as 10 or 15 years ahead... will there be some means of communication about them being fulfilled?

Mr. Albrecht: There is every intention to continue that co-ordinating group as long as it is making a contribution. I think none of us want to form a committee that is going to survive indefinitely unless it has a role to play. The intention is that as long as the co-ordinating group can make a contribution towards harmonious relationships between the government and the operation of de Havilland, we will continue it. I fully expect that to be for a good number of years. It may change its focus. Certainly, the focus in the first months is going to be on problems or questions that arise during a transition period. After that it may focus on totally different issues. We are prepared to keep it in existence as long as it is productive.

Mr. Cassidy: Mr. Albrecht, if the government representatives on that committee, which will be meeting in camera, point out to Boeing, for example, that you promised to do this in terms of R and D, or promised to do that in terms of having Canadians on the board, and you are not living up to that particular part of it, it is still entirely open to Boeing to reply that they are awfully sorry, but they said they would do that to the best of their ability, bearing in mind normal commercial considerations, and in their judgment, they cannot do it. They may just say, tough.

Mr. Albrecht: I would assume that not only would the issues like that receive rather thorough discussion in a committee like that, but if it reached the kind of confrontation you just described, I would be very surprised if all of you did not hear about it very promptly.

The Chairman: Thank you. Mr. James.

Mr. James: Thank you, Mr. Chairman. Thank you for coming, Mr. Albrecht and Mr. Sampson. I want you to know that as a member of the Conservative Party I am very positive towards the idea that one of the largest corporations in North America and one of the best managed companies in the U.S. are interested in expanding their operations in Canada.

I was interested in the statement I believe you made, Mr. Albrecht, to the effect that Boeing will operate in the United States of America and Canada only. What is Boeing's interest in operating in Canada in addition to the United States?

Mr. Albrecht: Notwithstanding the presence of some occasional feelings of distrust across the border, I think we feel a closer affinity to Canada than we do to any other country in the world. We think there is a close relationship.

Mr. James: That is a low estimation of our country—over there.

Mr. Albrecht: Historically, it has been the only country in which we have had the operation. It is very easy, therefore, to

[Traduction]

période? Doit-elle être longue, pourra-t-on honorer des engagements pris pour 10 ou 15 ans... nous avisera-t-on également de la réalisation de ces engagements?

M. Albrecht: Nous avons tout à fait l'intention de maintenir ce groupe de coordination aussi longtemps qu'il fera oeuvre utile. Aucun d'entre nous n'a le désir de maintenir en vie un comité à moins qu'il ne serve à quelque chose. Aussi longtemps que ce groupe pourra contribuer efficacement à l'établissement de rapports harmonieux entre le gouvernement et la société de Havilland, nous en prolongerons l'existence. Or, je crois que tel devrait être le cas pendant de longues années encore. Il se peut toutefois que ce comité concentre ses efforts ailleurs. Cependant, il ne fait pas de doute que les premiers mois, il s'attachera surtout à des problèmes ou à des questions qui peuvent surgir pendant une période de transition. Après, il étudiera peut-être surtout des questions tout à fait différentes. Quoi qu'il en soit, nous sommes disposés à le maintenir aussi longtemps qu'il fera oeuvre utile.

M. Cassidy: Monsieur Albrecht, si les représentants du gouvernement au sein de ce comité, lequel se réunira à huis clos, rappellent à la société Boeing, par exemple, qu'elle a promis de faire telle chose en matière de recherche et de développement ou de faire participer des Canadiens au conseil d'administration, et que la société n'a pas donné suite à ses promesses, pourra-t-elle tout simplement s'excuser et faire valoir qu'elle s'était engagée à le faire dans la mesure possible, c'est-à-dire compte tenu des considérations commerciales habituelles? Pourra-t-elle dire qu'elle ne peut tout simplement pas le faire? Il se peut que ce soit ainsi.

M. Albrecht: Je crois pouvoir dire que des questions de ce genre seront l'objet d'une discussion très poussée au sein du comité et en outre, je serais très étonné que vous n'entendiez pas parler d'une telle situation qui frise l'affrontement.

Le président: Merci. Monsieur James.

M. James: Merci, monsieur le président. Je remercie MM. Albrecht et Sampson d'avoir bien voulu venir témoigner aujourd'hui. Je tiens à ce que vous sachiez qu'en tant que député conservateur, je suis tout à fait favorable à l'idée que l'une des plus grandes sociétés d'Amérique du Nord et l'une des mieux administrées des États-Unis soit disposée à étendre ses activités au Canada.

Monsieur Albrecht, j'ai noté particulièrement votre affirmation que Boeing ne sera en exploitation qu'aux États-Unis et au Canada. J'aimerais savoir quel intérêt cette société a à étendre ses activités au Canada.

M. Albrecht: En dépit d'une certaine méfiance qui a cours au sud de la frontière, je crois que nous nous sentons beaucoup plus proches du Canada que de tout autre pays au monde. Nos liens sont très étroits.

M. James: Ce n'est pas nous tenir en très haute estime.

M. Albrecht: Par le passé, le Canada a été le seul pays où nous ayons étendu nos activités. Il est donc très facile de

[Text]

build on something that has an historical base. I think we would look with much greater concern on an acquisition such as this if de Havilland were present in any country other than Canada because we feel comfortable with the relationship. There is a close tie. We are all North Americans and I think we are not at all embarrassed about that close tie.

Mr. James: I appreciate that. On page 3 of your submission you mention:

To incorporate business systems and employee motivation programs that Boeing has employed to improve productivity and profitability.

Would you be interested in expanding upon that a bit?

Mr. Albrecht: There are a number of things at de Havilland that we think can be improved either by way of production or by other business management systems where we can take advantage of the experience we have gained in our own operations. Computerization—we can put some numerically controlled machines in the factory to improve productivity.

• 1045

Also, there was mention earlier about the employee relations at de Havilland. We would like to undertake an effort to make the de Havilland employees feel like they are part of a team and that we are all there together to help that team be as productive as possible, and by making that team productive, they can be competitive. We do not pretend we have all the answers, and we do not pretend every production or business management system we have at Boeing can necessarily be transferred and transplanted to de Havilland. However, we think we can look at the solutions we have followed to particular problems and see whether or not something can be learned from those solutions that can be adapted to de Havilland. What we are hoping to do is to help them where it will truly be helpful and not to try to offer help where it is not needed or where it might do more harm than good.

Mr. James: I have a question in connection with the products or the planes you are looking at—DASH-7, DASH-8 and so on. Who would be your main competition in the world in that market?

Mr. Albrecht: The DASH-8 has competitors that are primarily government supported. The single exception, probably being the Saab or the Saab-Fairchild, now Saab-Fairchild 340, which is a direct competitor, and as far as I know, there is no real government support there. The ATR42 is a joint venture airplane between Aeritalia, a government-owned company in Italy, and Aerospaziale, a government-owned entity in France. The Brazilia, from Embraer in Brazil, has significant government support, both in the launch costs and in the export financing world. The Stretch DASH-8 will compete directly with the Fokker F-50, and the current DASH-8 competes to a limited degree with the Shorts 360, which is an unpressurized airplane of about the same size. There are plenty of competitors in the world. However, we think the DASH-8 is a quality product and can capture an appropriate share of the market.

[Translation]

construire autre chose lorsque le socle existe déjà. Nous serions beaucoup plus préoccupés par une telle acquisition si de Havilland se trouvait dans un autre pays que le Canada, car nous nous sentons à l'aise dans ces liens. Ils sont en effet étroits, ce qui ne nous gêne pas du tout étant donné que nous sommes tous des Nord-américains.

M. James: Je vois. À la page 3 de votre mémoire, vous mentionnez ce qui suit, et je cite:

L'intégration de systèmes commerciaux et de programmes de motivation des employés déjà mis en oeuvre par Boeing afin d'améliorer la productivité et la rentabilité.

Auriez-vous l'obligeance de développer quelque peu ce passage?

M. Albrecht: Nous estimons pouvoir améliorer un certain nombre de choses chez de Havilland, soit grâce à la production, soit par le truchement d'autres systèmes de gestion commerciale, dont ont pu bénéficier nos propres activités. Ainsi par exemple, on peut songer à l'informatisation qui, grâce à des machines numériques, peut améliorer la productivité.

En outre, plus tôt, on a mentionné les rapports avec les employés de de Havilland. À cet égard, nous allons nous efforcer de les convaincre qu'ils sont membres à part entière d'une équipe et que nous sommes là pour les aider à être le plus productifs possible et partant concurrentiels. Nous ne prétendons pas avoir toutes les réponses, nous ne croyons pas non plus que tous les systèmes de gestion de Boeing peuvent nécessairement se transplanter chez de Havilland. Cependant nous pouvons étudier les solutions apportées à des problèmes donnés afin de voir si on peut en tirer quelque chose d'utile pour la société de Havilland. Nous espérons en effet offrir notre aide où cela sera vraiment efficace plutôt que de l'offrir où elle n'est pas nécessaire ou encore où elle risque de faire plus de torts que de bien.

M. James: J'ai une question à poser au sujet des produits que vous envisagez, c'est-à-dire les DASH-7, les DASH-8, etc. J'aimerais savoir qui serait votre plus sérieux concurrent international par rapport à cet appareil.

M. Albrecht: Les concurrents du DASH-8 sont surtout les entreprises aidées par le gouvernement. La seule exception à cela est probablement l'appareil Saab ou le Saab-Fairchild, maintenant appelé Saab-Fairchild 340, qui, à ma connaissance, ne bénéficie d'aucun appui financier gouvernemental. Pour ce qui est de l'ATR42, il s'agit d'un appareil réalisé en co-participation par Aeritalia, société gouvernementale italienne, et l'aérospaziale, autre société d'État, appartenant celle-là à la France. Le Brazilia, de la Embraer du Brésil, bénéficie d'un financement gouvernemental élevé, à la fois pour ce qui est des frais de lancement et des frais à l'exportation. Le DASH-8 allongé fera une concurrence directe au Fokker F-50, tandis que le DASH-8 actuel offre une concurrence limitée au Shorts 360, appareil non pressurisé d'à peu près la même taille. Cet appareil a donc beaucoup de concurrents dans le monde. Toutefois, nous tenons le DASH-8 pour

[Texte]

Mr. James: Are the DASH-8 competitors state owned?

Mr. Albrecht: Embraer, in Brazil, is partially privately owned, and Saab-Fairchild is basically privately owned in Sweden. The other competitors are government owned.

The Chairman: Thank you. Mr. Berger.

Mr. Berger: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Albrecht and Mr. Sampson, I would like to ask you a question or two about the world product mandate. We have been told the world product mandate means that de Havilland will be the world centre for design and manufacture of turboprop aircraft within the Boeing family of companies. That is to say that de Havilland will have an exclusive right to design, develop, produce and sell commuter regional aircraft within the Boeing organization. Is that your understanding of what the world product mandate means?

Mr. Albrecht: Yes. We would intend to build on the expertise, the knowledge and the experience that is at de Havilland, in order to establish them as the centre for, not only design but also development and manufacture of turboprop aircraft within the Boeing family.

I should add that this is a very natural thing for us to do. We are not in the business of building turboprop aircraft at Boeing. We have been building jet transports. Those airplanes fly at different altitudes, during different conditions, at different speeds, than the kind of airplanes that de Havilland has been building. As a consequence, you design them to different loads, to different conditions, and you produce them with different criteria in mind. It would be foolhardy for us to acquire a company with that ability and not use it.

Mr. Berger: What I was quoting from was the statement made by Mr. Boggs here the other day before this committee. Therefore, prior to that, all we had to go by was the language in the Letter of Intent, paragraph 3.7, which says;

The world product mandate in respect of a product means that the final assembly of the product . . . shall be done only in Canada . . .

Are we correct in assuming therefore that the language in the acquisition agreement will be changed to reflect your statement here this morning and that of Mr. Boggs?

• 1050

Mr. Albrecht: I think you can assume that an appropriate elaboration of the language in the letter of intent is being made.

Mr. Berger: Thank you.

One other point about that. You referred to the turboprop nature of commuter aircraft. I have been told that there may be applications at some point of jet technology to commuter aircraft or to short take-off and landing. Would de Havilland

[Traduction]

un produit de qualité, qui est en mesure de se tailler une part appropriée du marché.

M. James: Les concurrents du DASH-8 appartiennent-ils à des sociétés d'État?

M. Albrecht: La Embraer du Brésil appartient en partie à des intérêts privés, et la Saab-Fairchild de la Suède appartient surtout au secteur privé. Les autres appartiennent à des sociétés d'État.

Le président: Merci. Monsieur Berger.

M. Berger: Merci, monsieur le président. Messieurs Albrecht et Sampson, j'aimerais vous interroger au sujet du mandat de production internationale. On nous a dit que cela signifie que de Havilland deviendra le centre mondial de conception et de fabrication des appareils à turbopropulseurs pour l'ensemble des entreprises Boeing. En conséquence, de Havilland aura le droit exclusif de concevoir, élaborer, produire et vendre des appareils destinés au service régional, et ce au sein de la société Boeing. Est-ce aussi votre interprétation du mandat de production internationale?

M. Albrecht: Oui. Nous avons l'intention de mettre à contribution les spécialistes de de Havilland, leurs connaissances et leur expérience pour que ces installations constituent un centre non seulement de conception, mais également d'élaboration et de fabrication des appareils à turbopropulseurs pour la société Boeing.

J'ajouterai qu'il est tout naturel d'agir ainsi. En effet, Boeing ne s'occupe pas de la fabrication d'appareils à turbopropulseurs mais plutôt de transporteurs réactés. Or ces derniers aéronaves volent à des altitudes différentes, dans des conditions différentes et à des vitesses différentes des avions fabriqués par de Havilland. En conséquence on les conçoit en fonction de charges et de conditions différentes en respectant des normes autres. Il serait insensé d'acquérir une entreprise disposant de ces capacités et de ne pas en profiter.

M. Berger: Je me reportais à cet égard à une déclaration faite par M. Boggs l'autre jour devant ce même comité. En conséquence avant cela, la seule chose dont on disposait était la lettre d'engagement, dont le paragraphe 3.7 affirme ce qui suit, et je cite:

Le mandat de production internationale signifie que le montage final du produit ne s'effectuera qu'au Canada . . .

Est-il juste donc de penser que le libellé de l'entente relative à l'acquisition sera modifié de façon à refléter vos propos de ce matin et ceux de M. Boggs?

M. Albrecht: Vous pouvez être sûr que la formulation de la déclaration d'intention sera appropriée.

M. Berger: Merci.

Autre chose, maintenant, toujours sur le même sujet. Vous avez rappelé que les appareils destinés à un service local ou régional fonctionnent par turbopropulseurs. Or on m'a dit qu'à la longue, il se peut qu'on utilise aussi des réactés pour le

[Text]

similarly be in the ball game with respect to any such application?

Mr. Albrecht: We certainly are not going to close the door to any expansion of de Havilland's involvement. As a matter of fact, I mentioned in my opening remarks that we would expect to draw on the knowledge and expertise of de Havilland in connection with the recently announced joint venture between Boeing, MBB of West Germany, and the Indonesians to look at an 85-plus passenger airplane. You will recognize that the 85-passenger airplane is smaller than what Boeing has been building and larger than what de Havilland has been building, and we think we ought to approach that from both ends. We at Boeing will approach it from the top end down, and we will use some of the de Havilland expertise to approach it from the bottom end up. I would fully expect that if that aircraft moves forward to production there would be some role for de Havilland to play, even though it is not in the traditional turboprop aircraft market that de Havilland has been involved in.

Mr. Berger: I would like to ask you a question about the preference shares that Boeing is apparently going to issue to finance the sale of aircraft to Canadian customers. In Annex C of the letter of intent it is stated that, for the purposes of these preferred shares:

Interest income shall be offset by de Havilland's non-capital loss carry forward.

It is also stated:

de Havilland will be able to further reduce its taxable income by claiming capital cost allowances on its depreciable property.

I am referring, as I say, to Annex C of the letter of intent.

Is it true to assume therefore that investment tax credits would not be used to offset this interest income?

Mr. Albrecht: I am not a tax lawyer, notwithstanding my prior history at the U.S. Department of the Treasury. I cannot tell you exactly which elements of the tax benefits arising from past activities of de Havilland are available and not available under the scheme. The basic scheme, however, was that, in recognition of the significant past tax benefits that have accrued at de Havilland, we would not use those tax benefits—any of them that accrued prior to the year ending 1984—to offset any operating profits at Boeing of Canada or de Havilland in the future, but only for the purpose of this preference share issue which is solely for the purpose of assisting in the financing of de Havilland airplanes to Canadian customers.

Drawing a distinction between investment tax credits and capital cost allowances and so forth is beyond my expertise. I would rather avoid that if I may, because I would probably say something that is wrong.

The Chairman: Mr. Kaplan.

[Translation]

service local et régional ainsi que des moteurs à réaction dans des appareils à décollage et à atterrissage courts. Est-ce que de Havilland envisagerait de participer à ce genre de chose?

M. Albrecht: Nous n'allons certainement pas fermer la porte à une plus grande extension des activités de de Havilland. D'ailleurs, mes remarques liminaires précisent que nous prévoyons tirer parti des connaissances spécialisées de de Havilland pour l'entreprise en coparticipation annoncée récemment entre Boeing, la MBB d'Allemagne de l'Ouest et les Indonésiens afin de produire un aéronef de plus de 85 passagers. Vous aurez noté que cet appareil est plus petit que ceux habituellement construits par Boeing, mais qu'il est aussi plus grand que ceux sortis des usines de de Havilland; nous estimons devoir aborder ce dossier avec les deux entreprises. Nous, chez Boeing, nous allons utiliser nos connaissances du «plus grand», tandis que les spécialistes de de Havilland utiliseront leurs connaissances du «plus petit». Si la production d'un tel aéronef devait se concrétiser, je prévois que de Havilland y aura une part, même si ce projet ne débouche pas sur le marché régulier de de Havilland, c'est-à-dire celui des appareils à turbopropulseurs.

M. Berger: J'aimerais maintenant vous interroger au sujet des actions privilégiées que la Boeing va, semble-t-il, émettre afin de financer la vente de l'appareil à des clients canadiens. À l'annexe C de la déclaration d'intention, on trouve ce qui suit au sujet de ces actions, et je cite:

Les revenus des intérêts seront neutralisés par les pertes autres qu'une perte en capital que reportera de Havilland.

On y trouve également ce qui suit, et je cite:

de Havilland sera en mesure de réduire son revenu imposable en demandant des déductions pour amortissement correspondant à ces biens susceptibles de dépréciation.

Je le rappelle, je me reporte ici à l'annexe C de la déclaration d'intention.

Est-il vrai d'affirmer que les crédits d'impôt à l'investissement ne serviront donc pas à effacer ces revenus tirés des intérêts?

M. Albrecht: Je ne suis pas un avocat spécialisé dans les questions fiscales, malgré mon passage au département américain du Trésor. Je ne puis donc vous dire de façon très précise quels éléments des avantages fiscaux que de Havilland a tirés de ses activités passées seront disponibles ou ne le seront pas dans ce nouvel ordre des choses. Toutefois, pour l'essentiel, étant donné qu'on a reconnu les avantages fiscaux considérables obtenus par de Havilland par le passé, nous ne nous servirons pas de ces avantages fiscaux cumulés avant la fin de 1984 pour neutraliser tout bénéfice d'exploitation de Boeing ou de de Havilland au Canada à l'avenir. Ils serviront uniquement à l'émission de ces actions privilégiées, dont l'objectif est uniquement d'aider au financement des appareils de de Havilland vendus à des clients canadiens.

Pour ce qui est d'établir une distinction entre les crédits d'impôt à l'investissement et les déductions pour amortissement, etc., cela dépasse mes compétences. Je préférerais donc ne pas répondre, car je ferais probablement une erreur.

Le président: Monsieur Kaplan.

[Texte]

Mr. Kaplan: Thank you.

I do not want to nit-pick about the world product mandate, but it is pretty important to get it clear. When you were asked by my colleague if you agreed that the world centre for design and manufacture of turboprop aircraft within the Boeing family of companies would be your intention—that is the way you characterized the present intention of Boeing—is that correct?

Mr. Albrecht: It is our present intention; and as I tried to point out, we would be foolhardy if we had any other intention, or if we later changed that intention.

Mr. Kaplan: I understand that. But the reason it is important that it be classified as an intention is because it was one of the few Boeing undertakings that in the letter of intention is put under the commitment section rather than the intention section. When you look at the world product mandate in the letter of intention, it is much narrower—much narrower. In fact, it is negative in its terms. It really is just an obligation in effect not to do elsewhere what you are doing at de Havilland; but you could stop doing it at de Havilland and do it elsewhere, from the way I read the thing.

• 1055

I wanted it to be clear that you do not expect that the legal commitments of the company as they are going to be drafted—you referred to some drafting being done—are going to entrench and formalize as legal commitments the statement Mr. Boggs made.

Mr. Albrecht: We will commit that we will not be building turboprops anywhere else and we will not make a bulk relocation of what is now going on at Downsview. I do not know how I can be more specific than that.

Mr. Kaplan: That is fine if that is the deal. I just wanted to get that clear, because that does not mean the manufacture of a package, for example, of the whole plane could be done elsewhere as long as final assembly of it is done at the Downsview site. I mean, that is what the legal terms provide.

Mr. Albrecht: In looking at the make-buy mix on the DASH-8, I think we concluded that about 70% of that airplane is built elsewhere and less than 30% is built by de Havilland at de Havilland; that includes the final assembly hours. So there is a significant portion of that airplane that is built elsewhere, mostly in Canada.

Mr. Kaplan: Well I hope your intentions are realized, but I do not see them becoming formally binding on the company. Mr. Boggs placed a great deal of reliance on his wrong belief that under the terms of the agreement that was binding.

I wanted to ask you, though, about the statement you made to one of the earlier rounds, where you said that the guarantee of continued employment is commercial success.

[Traduction]

M. Kaplan: Merci.

Je ne veux pas être trop tatillon par rapport au mandat de production internationale, mais il me semble assez important de comprendre clairement de quoi il retourne ici. Lorsque mon collègue vous a demandé si vous êtes d'accord avec la création d'un centre mondial de conception et de fabrication d'appareils à turbopropulseurs pour la famille Boeing, est-ce bien de cela qu'il s'agit? Boeing a-t-elle vraiment l'intention de le faire?

M. Albrecht: C'est notre intention; comme je me suis efforcé de le préciser, nous serions imprudents de nourrir une autre intention ou de modifier celle-là.

M. Kaplan: Je comprends. Toutefois, il importe de savoir s'il s'agit d'une intention ou non pour une raison fort simple: il s'agit de l'un des projets de Boeing qui, dans la déclaration d'intention, figurent sous les engagements et non sous les intentions. Lorsqu'on regarde le mandat de production international tel qu'il figure dans la déclaration d'intention, il s'agit de quelque chose de très circonscrit. De fait, c'est même présenté de façon négative. Il ne s'agit vraiment que d'une obligation de ne pas faire ailleurs ce qui se fait déjà chez de Havilland; cependant, vous pouvez toujours mettre fin à ces activités chez de Havilland même et les faire démarrer ailleurs, si j'en juge d'après le texte.

Je tiens à ce qu'il soit clairement établi que d'après vous, les engagements écrits de l'entreprise car vous avez bien mentionné la rédaction de quelque chose, vont conférer un statut officiel et juridique aux engagements pris par M. Boggs.

M. Albrecht: Nous nous engageons à ne pas fabriquer de turbopropulseur où que ce soit ailleurs et de ne pas non plus déplacer l'ensemble des activités effectuées présentement à Downsview. Je ne crois pas pouvoir être plus précis que cela.

M. Kaplan: Si telle est l'entente, alors tout cela est parfaitement acceptable. Je tenais tout simplement à tirer cela au clair, car cela ne signifie pas que la fabrication d'une partie ou de la totalité de l'appareil ne puisse se faire ailleurs, pourvu que le montage final s'effectue dans les installations de Downsview. Enfin, c'est bien ce que les termes juridiques prévoient.

M. Albrecht: Lorsqu'on se reporte aux deux aspects fabrication et achat relatif au DASH-8, nous avons conclu que l'appareil sera pour environ 70 p. 100 construit ailleurs et pour moins de 30 p. 100, fabriqué par de Havilland dans les installations de de Havilland, et cela englobe le montage final. Une part importante de l'aéronef sera donc fabriqué ailleurs, mais dans la plupart des cas au Canada.

M. Kaplan: Eh bien, j'espère que vos intentions se réaliseront, mais elle ne me paraissent pas contraignantes par rapport à l'entreprise. M. Boggs a accordé beaucoup d'importance à sa conviction, erronée, que l'entente serait contraignante.

Cela dit, j'aimerais vous interroger au sujet d'une des affirmations que vous avez faite plus tôt, c'est-à-dire que c'est le succès commercial qui garantit le maintien de l'emploi.

[Text]

Mr. Albrecht: Yes, sir, I believe that.

Mr. Kaplan: I do not think it would be very realistic to ask Boeing to agree to hire a certain number of people every year, no matter what, if there were nothing for them to do.

I would like to challenge what you have said about the guarantee of continued employment being commercial success. I think rather the best guarantee of continued employment—and I want to just put it to you—is having something on the drawing boards that is good and viable to do next. When the run they are working on—let us say it is commercially successful or not—when it has achieved all it can achieve, is not the real guarantee of continued employment at de Havilland that they have the next project ready to go, which head office in Seattle is willing to back?

Mr. Albrecht: I would submit to you, sir, that the ability to have another project on the drawing board and to launch that project is directly dependent upon commercial success, because . . .

Mr. Kaplan: Well, I just . . .

Mr. Albrecht: —if you do not have commercial success you cannot launch that next program and you cannot even pay for the R and D work to develop it.

Mr. Kaplan: If we had gone by that philosophy, this company would have died in the 1970s.

Mr. Albrecht: That may have been true.

Mr. Kaplan: Okay. I want then to ask a couple of other questions. I am intrigued about the suggestions that Boeing is expecting to market a lot of its jets, helicopters, and military systems in Canada over the next few years. It would be only normal. You have marketed very successfully Boeing jet planes to Air Canada and to other Canadian carriers in the past. I feel that the contribution you are making to the aerospace industry and de Havilland may be used by Boeing to sell its other products in the same way, I suppose, that selling your jet products to other customers will help you sell de Havilland planes to them. Is that a reasonable assumption?

Mr. Albrecht: I think it is a reasonable assumption, but let me just make a comment about it. In order to achieve that result we will require some visibility to our activities at de Havilland. I suspect we are going to have that kind of visibility whether we want it or not. The opportunity to make the sort of favourable impression that you suggest might enhance our ability to sell our other products in Canada carries with it the equal opportunity to screw it up and make a negative impression and probably damage the ability to sell our other products in Canada. So we have our necks out. Sure, we would hope it would enhance our ability, but I think in order for it to have that effect we need to do a good job at de Havilland.

[Translation]

M. Albrecht: Oui, c'est ce que je crois.

M. Kaplan: Je ne crois pas qu'il soit réaliste de demander à Boeing d'embaucher un certain nombre d'employés tous les ans, quelles que soient les circonstances et s'il n'y a rien à faire.

Cela dit, j'aimerais contester cette affirmation voulant que le succès commercial garantisse le maintien de l'emploi. À mon avis, la meilleure garantie à cet égard est de disposer d'un projet à venir solide et réalisable. En effet, lorsqu'un produit ayant obtenu du succès a épuisé toutes ses possibilités, la véritable garantie de l'emploi chez de Havilland n'est-elle pas de disposer d'un autre projet à lancer, que le siège social de Seattle est disposé à appuyer?

M. Albrecht: Monsieur Kaplan, la possibilité de concevoir un autre projet et de le faire démarrer dépend directement du succès commercial, car . . .

M. Kaplan: Eh bien, je voudrais seulement . . .

M. Albrecht: . . . si l'on a pas de succès, on ne peut se permettre de lancer le prochain programme et on ne peut même pas absorber les coûts de la recherche et du développement nécessaires pour ouvrir ce nouveau dossier.

M. Kaplan: Si nous avions réglé notre comportement sur de telles idées, cette compagnie aurait disparu pendant les années 70.

M. Albrecht: C'est peut-être vrai.

M. Kaplan: Bien. J'aimerais maintenant vous poser quelques autres questions. Ma curiosité a été piquée par le fait que Boeing semble prévoir de commercialiser bon nombre de ses avions réactés, hélicoptères et systèmes militaires au Canada au cours des prochaines années. Ce serait tout à fait normal. D'ailleurs, vous avez vendu des appareils réactés Boeing avec beaucoup de succès à Air Canada et à d'autres transporteurs aériens Canadiens par le passé. La contribution que vous ferez à l'industrie aérospatiale et à la de Havilland pourra servir à Boeing pour vendre ses autres produits, je suppose. Ainsi, la vente de vos avions à réaction à d'autres clients vous aidera à leur vendre aussi les appareils de de Havilland. Est-il raisonnable de penser cela?

M. Albrecht: Oui, je le crois, mais j'aimerais ajouter quelque chose. Si l'on veut atteindre cet objectif, il faudra que nos activités chez de Havilland soient davantage connues. D'ailleurs, je crois qu'il nous faudra ce genre de présence dans l'esprit du public, que nous le veuillons ou non. L'occasion qui nous est donnée d'impressionner favorablement ainsi que vous le supposez, peut bien sûr nous aider à vendre d'autres produits au Canada, mais elle représente aussi le risque de faire un beau gâchis, c'est-à-dire de donner mauvaise impression et de nuire à nos ventes d'autres produits au Canada. La situation représente donc un risque. Bien sûr, nous espérons qu'elle se traduira par un plus grand nombre de ventes, mais auparavant, il faudra que nous fassions du bon travail chez de Havilland.

[Texte]

• 1100

Mr. Kaplan: Have you discussed that with the government?

Mr. Albrecht: Certainly.

• 1105

Mr. Kaplan: Have you had a return to file with the Securities and Exchange Commission, or do you think one will be required, about your takeover of de Havilland?

Mr. Albrecht: It is not among my responsibilities at Boeing to see to the filing of documents with the Securities and Exchange Commission. I know the question was raised whether we needed to file a form 8-K following the signing of the letter of intent. I frankly do not know how that question was resolved, or whether it was concluded we did not have to file one until after the acquisition agreement had been concluded.

Mr. Kaplan: Right. I wonder if you might undertake to look into that, and if documents are being filed in the United States about this deal, whether they could be made available to members of the committee as soon as they are made public in the United States.

Mr. Albrecht: Certainly. They become a matter of public record upon the filing with the SEC, and we would be happy to supply copies to you if you would like to have them.

Mr. Kaplan: All right.

I would like then also to ask about offset work. I believe Boeing is required by virtue of some of the agreements it has made in the past to sell finished products to undertake some type of offset work here in Canada.

Mr. Albrecht: I cannot comment about any offset obligations that may be related to the sale of military aircraft. I can about commercial airplanes.

In the 1979 GATT negotiations there was a separate subagreement dealing with commercial aircraft which both Canada and the United States are signatories to. In addition to eliminating import duties in all of the signatory countries on commercial aircraft or any parts thereof, it contains an agreement on the part of the signatory countries that no sale of commercial aircraft will have as a condition to government approval of that sale any offset requirement. So while there are no current offset commitments as such, clearly there were in the past prior to that GATT agreement, and we have obviously placed a significant amount of business in Canada.

• 1110

I would like to elaborate on the answer I gave you earlier. You asked if we had discussed with the government people the fact that we were interested in selling future airplanes to customers in Canada and whether or not our presence might enhance that opportunity. I would like to make it clear that no commitments have been asked for and none have been received

[Traduction]

M. Kaplan: Avez-vous discuté de cela avec le gouvernement?

M. Albrecht: Certainement.

M. Kaplan: Avez-vous dû déposer un rapport auprès de la Commission des valeurs mobilières ou croyez-vous être tenu de le faire au sujet de votre absorption de de Havilland?

M. Albrecht: Mes responsabilités au sein de Boeing n'englobent pas le dépôt du document auprès de la Commission des valeurs mobilières. Je n'ignore toutefois pas que l'on s'est demandé s'il fallait faire parvenir un formulaire 8-K à la suite de la signature de la déclaration d'intention. Franchement, je ne sais pas comment cette question a été résolue ou si l'on a établi qu'il n'était pas nécessaire de le faire avant que l'entente relative à l'achat n'ait été conclue.

M. Kaplan: Bien. Pouvez-vous vérifier cela, et si des documents sont effectivement déposés auprès des autorités américaines au sujet de cette transaction, pouvez-vous les envoyer aux membres du Comité dès qu'ils seront rendus publics aux États-Unis?

M. Albrecht: Certainement. Dès que ces documents sont déposés auprès de la Commission des valeurs mobilières, ils tombent dans le domaine public et nous ferons volontiers parvenir des exemplaires si vous le désirez.

M. Kaplan: Très bien.

J'aimerais également vous parler du travail compensatoire. Je crois savoir en effet qu'en vertu de certaines des ententes qu'elle a signées par le passé et qui lui ont permis de vendre des produits finis, elle s'est engagée à effectuer une espèce de travail compensatoire ici au Canada.

M. Albrecht: Je ne puis vraiment me prononcer sur de telles obligations, qui sont peut-être liées à la vente d'appareils militaires. Je puis seulement parler d'appareils civils.

Lors des négociations du GATT de 1979, une entente distincte signée par le Canada et les États-Unis portait sur les appareils commerciaux. Elle éliminait des droits de douanes sur les appareils commerciaux ou sur leurs pièces, et ce dans tous les pays signataires; en outre elle comportait l'engagement de la part des pays signataires de n'imposer aucune obligation compensatoire pour accorder la vente d'un appareil commercial. En conséquence bien qu'à l'heure actuelle aucun engagement compensatoire n'existe en tant que tel, il y en a eu par le passé, avant cet accord du GATT, et cela a ouvert un nombre considérable de transactions au Canada.

J'aimerais maintenant développer la réponse que je vous ai donnée plus tôt. Vous avez demandé si nous avions discuté avec le gouvernement de la vente future d'avions à des clients canadiens et si notre présence pouvait encourager cela. Je tiens donc à affirmer sans équivoque qu'aucun traitement de faveur n'a été demandé ni promis à cet égard. Nous sommes cons-

[Text]

with regard to any favourable treatment on that score. We recognize that we are on our own in the marketplace, and that is the way it ought to be. That is the way we like it.

Mr. Kaplan: When you say no commitments were asked for or received, I accept that. But what I also wanted to confirm, which you did confirm, was that the subject was discussed.

Mr. Albrecht: We are always in the business of selling airplanes, and we would like to have as favourable an image as possible in order to have people think kindly of us and listen carefully to our story when we try to sell them airplanes.

Mr. Kaplan: Yes. What I am concerned about if there are no commitments is that, since there are no commitments on the part of Boeing to anything else in relation to de Havilland, when the time comes for the Canadian government or Air Canada to decide on the purchase of jets, or National Defence to decide on the purchase of your military systems or helicopters or the Vertol planes you may be designing, you will be perfectly free. It would be normal business practice for you to remind the Government of Canada what a good corporate citizen you are, what a tremendous job you are doing at de Havilland and how many people work there as a reason why the government or Air Canada should allow you a lot of consideration. I am not suggesting there is a secret agreement not being made public, but that you are in a very nice position to do business in the future as a result of buying de Havilland and treating it well.

Mr. Albrecht: I think your suggestion would have some merit only if we expected that the Government of Canada were going to make equipment decisions for Air Canada. I fully hope the Government of Canada will continue its past practice of permitting Air Canada to make its equipment selections based on the merits of the product for which they feel a need and not to make equipment selection a government dictate.

Mr. Kaplan: We will have to see.

The Chairman: Your time has expired now. Mr. Cardiff.

Mr. Kaplan: Have I been charged for the debate that preceded my first question?

Mr. James: Your preamble was too long.

Mr. Cardiff: Thank you, Mr. Chairman. This is for either Mr. Sampson or Mr. Albrecht.

On page 3, item 4, you say "To continue design of the stretched . . . DASH-8 airplane"—at what stage are you in the design of that stretched DASH-8? Has there been much work done in that respect?

Mr. Albrecht: Very little has been done. Some preliminary design work has been done and the basic approach to the way the airplane would be stretched has been planned by the de Havilland folks. We have taken a preliminary look at that, and one of our first orders of priority, immediately following closing of the transaction, would be to do a thorough engineering review of the plans. But, no, very little work by way of substance has been done, and the estimated cost from this day

[Translation]

cients d'être livrés à nous-mêmes dans le monde du commerce, et c'est normal. C'est d'ailleurs ce que nous préférons.

Mr. Kaplan: Vous dites qu'aucun traitement de faveur n'a été promis ou demandé à cet égard, et je vous crois. Toutefois, je tenais à ce que vous confirmiez qu'on avait bel et bien discuté de la question.

Mr. Albrecht: Notre métier est toujours de vendre des avions, et nous tenons donc à ce que notre image soit la meilleure possible afin qu'on nous voit d'un bon oeil et qu'on écoute attentivement nos arguments lorsque nous essayons de vendre nos appareils.

Mr. Kaplan: Oui. Ce qui me préoccupe en l'absence d'engagement de la part de Boeing envers de Havilland, c'est que lorsque le gouvernement fédéral ou Air Canada voudra acheter des réactés ou que le ministère de la Défense voudra acheter vos appareils militaires, vos hélicoptères ou vos appareils Vertol, vous serez parfaitement libres. Il vous paraîtra même normal de rappeler au gouvernement du Canada comme vous vous comportez en bonne personne morale, quel excellent travail vous effectuez chez de Havilland et combien de personnes y travaillent, ce qui devrait inciter le gouvernement ou Air Canada à vous respecter. Loin de moi l'idée d'insinuer qu'une entente secrète a eu lieu à cet égard, mais tout de même, le fait que vous ayez acheté de Havilland et que vous la traitiez bien vous met dans une excellente position pour faire des affaires à l'avenir.

Mr. Albrecht: Pour que ce soit vrai, encore faudrait-il être sûr que le gouvernement du Canada se prononcera sur l'achat de matériel au nom d'Air Canada. J'espère cependant que le gouvernement continuera à permettre à cette société de choisir son matériel en fonction de la qualité du produit qui semble répondre à ses besoins et non en vertu d'un oukase gouvernemental.

Mr. Kaplan: Il faudra voir.

Le président: Votre temps de parole est échu. Monsieur Cardiff.

Mr. Kaplan: A-t-on comptabilisé la discussion qui a précédé ma première question?

M. James: Votre préambule a été trop long.

M. Cardiff: Merci, monsieur le président. La question s'adresse à M. Sampson ou à M. Albrecht.

A la page 3, dans l'article 4, vous affirmez ceci: «pour poursuivre la conception de l'appareil DASH-8 allongé; j'aimerais savoir où vous en êtes dans cette conception? Êtes-vous très avancé?»

Mr. Albrecht: Il y a très peu de chose de fait. De Havilland a conçu un avant-projet et envisagé la façon d'allonger l'appareil. Nous avons donc commencé à étudier la question, et l'une de nos priorités à cet égard, immédiatement après la transaction sera d'effectuer un examen technique très approfondi du projet. Cela dit, très peu de choses ont été faites jusqu'à maintenant, et les coûts estimatifs de l'allongement de

[Texte]

forward is in excess of \$60 million to develop the stretch. It is a couple of years away.

Mr. Cardiff: In any amount of work that has been done, could you assess it in a percentage way of what portion would be completed?

Mr. Albrecht: I do not know how much money they spent, but I would say progress towards completion is probably less than 1%.

Mr. Cardiff: I see. On what date does the transfer take place?

Mr. Albrecht: We are still making every effort to be ready to complete the transaction on January 31.

Mr. Cardiff: I see. Do you anticipate an increase in employees, or is the present status being maintained?

• 1115

Mr. Albrecht: I think it is difficult to predict employment levels and hazardous to try. I would not see any significant decline in the near term because I see good prospects for continued good sales of the DASH-8 in particular. Whether or not there might be any significant increase depends on a whole lot of factors, such as market success, productivity and other work that might be placed at de Havilland. There are facilities there that could accommodate other work and, as a consequence, that might result in some employment.

I will go back to my first statement. I think it is difficult to predict and hazardous to try. We occasionally try to make predictions in the Seattle area where Boeing has a very dominant role to play in the labour market. We try to predict six months in advance, and the only thing I can assure you is that we are usually wrong. I do not know in which direction we are wrong or by how much.

Mr. Cardiff: In the manufacturing of the other aircraft at de Havilland through history, in what time span have most of those aircraft been manufactured?

Mr. Albrecht: It has varied with different programs and I cannot tell you for sure. I think the Twin Otter has been in production for over 20 years. The Beaver I think was produced for 10 or 12 years. The normal life for a commercial airplane is somewhere around 20 years, assuming some reasonable measure of commercial success. The L-1011 was not in production that long from Lockheed. The DC-8 from Douglas was not in production quite that long. The 727, which is now in production at Boeing, is being produced for about 21 or 22 years. Even with normal product improvements, 20 years is probably a reasonable life cycle, assuming technological advances in the interim.

Mr. Cardiff: Would you expect that same cycle to apply to the DASH-8?

Mr. Albrecht: Yes, although I would hate to be held to a commitment that it will. Given today's outlook at the market

[Traduction]

l'appareil à partir d'aujourd'hui même s'établiront à plus de 60 millions. Cela devrait être fait d'ici deux ans.

M. Cardiff: Pouvez-vous nous donner une idée de la proportion du travail accompli?

M. Albrecht: J'ignore quelles sommes ont déjà été dépensées à ce titre, mais je dirais qu'on a fait moins d'un pour cent du travail.

M. Cardiff: Je vois. À quelle date le changement de main aura-t-il lieu?

M. Albrecht: Nous faisons tout notre possible pour conclure la transaction d'ici le 31 janvier.

M. Cardiff: Je vois. Prévoyez-vous augmenter les effectifs ou les maintenir à leur niveau actuel?

M. Albrecht: Il est difficile et même risqué de prévoir des niveaux d'emplois. À court terme, je ne pense pas qu'on enregistra à ce chapitre un déclin important car les ventes du DASH-8, notamment, devraient continuer à être bonnes. Quant à savoir si l'on enregistrera une augmentation importante, cela dépend d'un grand nombre de facteurs, comme la popularité auprès des consommateurs, la productivité et les autres activités qui pourraient être confiées à de Havilland. En effet, certaines installations de cette société pourraient se prêter à d'autres activités, d'où la possibilité d'une augmentation du niveau d'emploi.

J'en reviens donc à ce que je disais tout à l'heure, à savoir qu'il est difficile et même risqué d'essayer de faire des prévisions à cet égard. Nous essayons parfois de le faire dans la région de Seattle, où Boeing joue un rôle prédominant sur le marché du travail. Nous essayons ainsi de prévoir, six mois à l'avance, quel sera le niveau d'emploi, mais la seule chose dont je suis sûr, c'est que nous nous trompons régulièrement. Je ne sais pas, par contre, de combien nous nous trompons et dans quel sens.

M. Cardiff: En général, combien de temps ont duré les programmes de construction des différents appareils de la société de Havilland?

M. Albrecht: Cela variait d'un programme à l'autre. Ainsi, on a construit le Twin Otter depuis plus de 20 ans, et le Beaver pendant une douzaine d'années. En général, un appareil commercial se vend pendant une vingtaine d'années, à condition bien sûr qu'il soit assez populaire auprès des clients. Le L-1011, de Lockheed, n'a pas été construit pendant aussi longtemps, de même que le DC-8 de Douglas. Par contre, le Boeing construit son 727 depuis 22 ans. Donc, même avec les améliorations normalement apportées au produit, la construction d'un appareil donné dure généralement une vingtaine d'années, à condition bien sûr que les progrès technologiques aient été réalisés entretemps.

M. Cardiff: Pensez-vous que le DASH-8 sera construit pendant aussi longtemps?

M. Albrecht: Oui, mais je me garderai bien de vous donner quelque garantie que ce soit à ce sujet. Compte tenu de la

[Text]

and the technology, yes, I would fully expect that it has a life cycle of about that duration.

Mr. Cardiff: Well, we certainly have to be optimistic. With that thought in mind, when would you start thinking of the development of another aircraft?

Mr. Albrecht: I am not familiar with all the work that is being done by the product development people at de Havilland, but I would expect that they probably have two or three different ideas on the drawing boards now.

Mr. Cardiff: At the present time.

Mr. Albrecht: Yes. I would be surprised if they did not have things going. I do not know whether they are replacements for the Twin Otter, which has been suggested, whether they are replacements for what someone called the bush plane, or whatever, but any good product development organization ought to have some people in the back room who are playing around with ideas for the next product, and I am confident that somebody there has been thinking about it.

Mr. Cardiff: Good. Thank you very much.

The Chairman: Thank you. Mr. Langdon.

Mr. Langdon: Thank you. You make a point in your presentation, Mr. Albrecht, about the increased focus by Boeing people on the potential platform that de Havilland could provide for an anti-submarine warfare airplane. I asked the head of the union yesterday if he felt favourable to this increased focus on military production. He expressed quite a strong reaction against it. Have you talked with workers and their representatives at the plant? Do you intend to do so about this rather dramatic change in focus which you seem to be suggesting for de Havilland?

Mr. Albrecht: I do not know that I was suggesting a rather dramatic change in focus. I was simply saying that one of the prospects for enhancing the sales of existing de Havilland products is the use of those products as a military platform. I am not aware of any strong sentiment and we obviously would become aware very quickly if there were a strong sentiment against the use of the DASH-8 as a military platform. I do believe in every instance that the only suggestion for the use of a de Havilland product as a military platform is as a defensive operation or an electronic sort of operation.

• 1120

Mr. Langdon: I am sorry. Specifically, to get back to the question, you have not talked with the union or the workers about it?

Mr. Albrecht: No, I think it would be inappropriate for us to do so until we own the place.

Mr. Langdon: At this stage. Okay.

The second point: With the acquisition of de Havilland you will have three operations in Canada. Do you see the prospect of rationalizing among those operations, specifically, for instance, by taking some of the existing shops, which are

[Translation]

demande et de la technologie actuelles, je suis convaincu que la construction du DASH-8 durera aussi longtemps.

M. Cardiff: Vous avez raison, il vaut mieux être optimiste. Toujours sur le même sujet, quand pensez-vous commencer la mise au point d'un autre appareil?

M. Albrecht: Je ne suis pas très au courant de la nature des recherches qui se poursuivent à la société de Havilland, mais je pense que ces concepteurs—dessinateurs ont déjà deux ou trois modèles en tête.

M. Cardiff: Déjà?

M. Albrecht: Oui, le contraire me surprendrait. Je ne sais pas par contre s'ils songent à remplacer le Twin Otter, comme on l'a dit, ou à remplacer l'avion de brousse ou un autre, mais le service de recherche et de mise au point d'une bonne entreprise doit toujours avoir des idées sur le prochain produit qui sera fabriqué.

M. Cardiff: Bien. Merci beaucoup.

Le président: Merci. Monsieur Langdon.

M. Langdon: Merci. Au cours de votre exposé, monsieur Albrecht, vous avez dit que Boeing s'intéresserait davantage à la possibilité de construire à de Havilland un avion de guerre anti-sous-marin. J'ai demandé au dirigeant syndical, hier, s'il appuierait une telle initiative, mais il s'y est montré tout à fait opposé. En avez-vous discuté avec les travailleurs et leurs représentants, à l'usine? Si non, avez-vous l'intention de le faire, car vous proposez là une réorientation radicale de la production à de Havilland?

M. Albrecht: Je ne pense pas avoir proposé une réorientation radicale de la production à de Havilland. Je disais simplement qu'il serait notamment possible d'augmenter les ventes des produits de de Havilland dans le secteur militaire. Je ne savais pas que certaines personnes s'y opposaient donc, et si c'est le cas, nous ne tarderons certainement pas à savoir que certains s'opposent fermement à l'utilisation du DASH-8 à des fins militaires. Je suis toutefois convaincu que chaque fois qu'on a envisagé l'utilisation d'un avion de de Havilland à des fins militaires, c'était uniquement pour des opérations défensives ou pour des services électroniques.

M. Langdon: Excusez-moi, mais pour en revenir à ma question, en avez-vous vraiment discuté avec les syndicats ou les travailleurs?

M. Albrecht: Pas encore, car l'entreprise ne nous appartient pas encore.

M. Langdon: Bien.

Je vais maintenant vous poser ma deuxième question. Avec l'acquisition de la Société de Havilland, vous aurez trois entreprises au Canada. Envisagez-vous de rationaliser ces activités, par exemple en transférant certains ateliers de de

[Texte]

reasonably self-contained at de Havilland, and shifting them to one of your other plants where wages are significantly lower?

Mr. Albrecht: I do not think your assumption is warranted.

Mr. Langdon: Which assumption is that?

Mr. Albrecht: The assumption that the wages are significantly lower at our other plants.

Mr. Langdon: I think the Arnprior plant is one where that is certainly the case.

Mr. Albrecht: My answer to your question is, no, we do not envision any significant move of any shops from one place to another. As a matter of fact, if we were considering that, the move would probably go in the other direction, because there are more excess facilities at de Havilland than we have at either Arnprior or Winnipeg.

Mr. Langdon: My third question: What specific commitment are you prepared to make today to the continued development of the new improved Otter that de Havilland has in the works?

Mr. Albrecht: I think I would simply repeat what I said earlier. If de Havilland has a replacement for the Twin Otter on the drawing boards . . .

Mr. Langdon: Which I gather it has.

Mr. Albrecht: I assume it has because I have heard enough about it. I have not seen any of the plans. That is the sort of detail that I said I assume is going on and should be going on in any good product development organization. I would be surprised if it were not. I would be disappointed if it were not.

When they are prepared to say, here is a great airplane, which we can design, test, build for this amount, and we have the market for it, then we will approach it the way we do every other commercial airplane. If we are persuaded it is a good project, with a good commercial future, I am confident we will find the resources to commit to its development. But beyond that I cannot comment.

Mr. Langdon: So you are certainly not prepared at this stage to make such a commitment.

Mr. Albrecht: No, sir.

Mr. Langdon: I had a last question, if I could. This comes from analysts of your sale who say:

I would not be surprised if Boeing could make a fair amount of money off de Havilland in a year or two.

Is that a fair description, that you expect to be able to make a fair amount of money from de Havilland within the next few years?

Mr. Albrecht: I wish it were true. No, I would be very surprised if we could see a profitable operation in the next couple of years. I think it is more likely to be a longer-term haul than that.

Mr. Langdon: Thank you.

The Chairman: Mr. James.

[Traduction]

Havilland dans l'une des autres usines qui vous appartiennent, où les salaires sont nettement inférieurs?

M. Albrecht: Je ne pense pas que votre hypothèse soit fondée.

M. Langdon: De quelle hypothèse parlez-vous?

M. Albrecht: Vous prétendez que dans nos autres usines, les salaires sont nettement inférieurs à ceux de de Havilland.

M. Langdon: L'usine d'Arnprior en est un exemple.

M. Albrecht: Pour répondre à votre question, je vous dirais que nous n'envisageons aucun transfert d'ateliers d'une usine à l'autre. En fait, si nous envisagions des transferts, ce serait plutôt dans le sens contraire, car il y a plus d'installations insuffisamment utilisées à de Havilland que dans nos autres usines d'Arnprior ou de Winnipeg.

M. Langdon: Je passe maintenant à ma troisième question. Pouvez-vous nous garantir aujourd'hui que vous poursuivrez la mise au point du nouvel Otter, en version améliorée, que de Havilland a déjà commencé?

M. Albrecht: Je vais répéter ce que j'ai déjà dit tout à l'heure. Si de Havilland a déjà conçu la maquette d'une version améliorée du Twin Otter . . .

M. Langdon: Je pense que c'est le cas.

M. Albrecht: Je le pense aussi, car j'en ai suffisamment entendu parler, mais je n'ai encore vu aucun plan. Comme je vous l'ai dit tout à l'heure, il est normal que le service de recherche d'une bonne entreprise fasse ce genre d'étude. Le contraire me surprendrait et me décevrait même beaucoup.

Lorsqu'ils nous diront qu'ils sont prêts à concevoir, à tester, à construire et à commercialiser ce nouvel appareil formidable avec tel budget, nous aurons la même réaction que pour n'importe quel autre de nos appareils commerciaux. En d'autres termes, si nous sommes convaincus qu'il s'agit d'un bon projet et que cet appareil a un bon potentiel commercial, je suis sûr que nous trouverons les ressources nécessaires pour assurer sa mise au point. Je ne peux pas vous en dire plus.

M. Langdon: Vous ne pouvez donc pas, aujourd'hui, prendre cet engagement.

M. Albrecht: Non.

M. Langdon: J'aimerais poser une dernière question. Vos analystes des ventes ont dit:

Je ne serais pas surpris que Boeing puisse réaliser des profits intéressants avec de Havilland, d'ici un an ou deux.

Est-ce exact?

M. Albrecht: Je le voudrais bien, mais malheureusement, je ne pense pas que cette entreprise sera rentable d'ici un an ou deux, le contraire me surprendrait beaucoup. Il faudra attendre beaucoup plus longtemps.

M. Langdon: Merci.

Le président: Monsieur James.

[Text]

Mr. James: Thank you, Mr. Chairman.

I was interested in asking a question in connection with the statement that was made yesterday by a witness, Mr. Bettes, who is the President of Canada's Local 112 of the UAW. He said that within the next year Boeing will have to make a decision on whether de Havilland will continue to exist 10 years from now. A great deal of the submission we had yesterday suggested that Boeing is going to take the technology, build the DASH-8 and be gone. May I have your comments on that, Mr. Albrecht?

Mr. Albrecht: I have said a number of things and maybe I can pull them all together. I think commercial success is necessary as a basis on which to build a foundation to launch a new airplane program. We are not prepared to say, this is the new airplane we are going to launch next or another airplane program. We cannot even guarantee that in the business we have been operating on a day-to-day basis and certainly not with de Havilland which we have not been dealing with on a day-to-day basis.

On the other hand, I do not think you need to make a commitment today for something that is going to happen 10 years or 15 years from now, except in the overall approach. If the overall approach is that you want to stay on top of research and development and both the technology and the marketplace, then I would certainly agree. You need to do that. It takes three to four years from the time a firm go-ahead is given on a new airplane until that airplane is certified and ready to deliver to a customer.

• 1125

You do not just start one day, and then three or four years later you have an airplane. There is a lot of preliminary work that happens, and sometimes it is a year or two, and sometimes it is longer than that before that production go-ahead. I would hope some of that prior go-ahead work is going on now, and that when it matures to the point where it is ready to go, then you are three or four years away. Of course, we will see to it that enough money is available to do that basic R and D to keep abreast and be ready when the market is ready and the technology is ready for a new airplane.

Mr. James: I am very concerned about the statements that seem to be made by some members of the committee, being concerned that Boeing is going to make a profit in the short or long run of this business. Is there any better way of providing long-term work and employment than a profitable company?

Mr. Albrecht: Of course we want to make a profit. If we did not think there was the opportunity to make a profit, I would never have been able to persuade our board of directors that they should invest in this company. I am not embarrassed about profits. I think it is a desirable motive to have, and I think if we can make this operation profitable, everybody else is going to benefit as well.

[Translation]

M. James: Merci, monsieur le président.

J'aimerais revenir sur une déclaration qui a été faite hier par M. Bettes, président de la Section locale canadienne 112 des TUA. Ce témoin nous a dit que d'ici un an, Boeing devra décider si de Havilland existera toujours dans 10 ans. On nous a dit également, avec beaucoup d'insistance, que Boeing allait s'emparer de la technologie de de Havilland pour construire le DASH-8 et prendrait ensuite ses cliques et ses claques. Qu'en pensez-vous, monsieur Albrecht?

M. Albrecht: J'ai déjà dit, et je vais le répéter, que le succès commercial est la pierre d'angle de tout programme de construction aéronautique. Nous ne pouvons pas vous dire aujourd'hui que c'est là le nouvel appareil que nous allons construire. Nous ne pouvons même pas donner ce genre de garantie pour les appareils que nous construisons chez nous, alors que nous les connaissons parfaitement, et vous comprendrez donc que nous ne pouvons pas vous les donner pour de Havilland, puisque nous n'en connaissons pas encore suffisamment les produits.

Mais par ailleurs, je ne vois pas l'utilité de prendre des engagements aujourd'hui pour quelque chose qui va se passer dans 10 ou 15 ans, si ce n'est pour avoir une idée globale de notre démarche. Si vous choisissez de rester à la fine pointe de la recherche fondamentale et appliquée et des techniques de commercialisation, dans ce cas, je suis tout à fait d'accord, il faut le faire. Il s'écoule généralement trois ou quatre ans entre le moment où l'entreprise donne le feu vert pour la fabrication d'un nouvel appareil et le moment où cet appareil est homologué et prêt à être livré au client.

Il ne suffit pas de décider, tout d'un coup, qu'on va fabriquer un appareil qui sera prêt dans trois ou quatre ans. Il faut faire beaucoup d'études préliminaires, qui prennent parfois une année ou deux, et même plus, avant que la production puisse commencer. J'espère qu'une partie de ces travaux préliminaires ont déjà commencé, de sorte que lorsqu'on sera prêt à donner le feu vert, il faudra encore attendre trois ou quatre ans. Bien sûr, nous veillerons à ce que les budgets de recherche fondamentale et appliquée soient suffisants pour que l'on puisse donner le feu vert au moment où le marché et la technologie nous le permettent.

M. James: Certaines déclarations faites par des membres du Comité m'ont fait un peu sourciller, car certains semblent s'inquiéter que Boeing fasse des profits avec de Havilland, à court terme ou à long terme. Or, quoi de mieux que des profits pour garantir des emplois à long terme?

M. Albrecht: Notre objectif est bien sûr de faire des profits. Si nous ne pensions pas pouvoir en faire avec de Havilland, je n'aurais jamais réussi à convaincre notre conseil d'administration d'investir dans cette entreprise. Je n'ai aucune honte à rechercher le profit. C'est un motif tout à fait louable, et si nous pouvons rendre cette entreprise rentable, tout le monde en bénéficiera.

[Texte]

Mr. James: How many employees do you have worldwide, or in the U.S. and Canada, as a result of being a profitable company?

Mr. Albrecht: We have 104,000 currently.

Mr. James: That is a pretty good record. On page three, you talk about whatever assistance might be required to assure maximum marketability. I guess that is the exciting thing in my mind, the marketability or marketing company as you are and the sales that you have, and how that will assist the de Havilland products.

Mr. Albrecht: One of the things we pride ourselves on is attempting to be responsive to our customers, and it seems to me that in the final configuration of, say, the stretch DASH-8, we ought to make sure the amount of stretch that is put into that airplane, the features that are incorporated into it as the airplane is stretched, are the right ones to assure maximum market penetration. Frankly, that is the way we will look at their plans. If they come in and say they are going to stretch this, it will be a 50-seater, we will poke at it and ask if it should maybe have another seat row or one less seat row, or maybe should have some other features.

We think market penetration depends on your having something that meets the needs of the customers, so we are going to look at it from that standpoint, and if we can provide any assistance on that score, we certainly will.

Mr. James: Thank you. I apologize. I have to leave. Thank you very much for coming, Mr. Albrecht.

The Chairman: Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Mr. Albrecht, last night I took part in a rather extraordinary meeting in Montreal, where 1,000 Canadair workers were expressing concern about the future of their company. There are 500 jobs at Canadair, making components for Boeing Aircraft which I believe are shipped down to Seattle for assembly. Will Boeing undertake to keep those jobs at Canadair, or will you conceivably be moving the assembly of subcomponents for your jet aircraft down to de Havilland, in the event that you acquire de Havilland?

Mr. Albrecht: There are no plans to move the work that Boeing has at Canadair to de Havilland or for that matter to any other supplier. The fact that Boeing owns de Havilland should have no influence on that subject whatsoever, and we will certainly follow our usual practice with Canadair that we follow with all other suppliers, and that is, provided they can continue to supply good quality parts on schedule and at a fair price, they are going to keep that business. So far, I think they have done an excellent job, and I have every reason to expect that they will continue to do so.

Mr. Cassidy: Mr. Albrecht, one of the suggestions which has been made by some people in my party is that some of the advantages which have been talked about in terms of the fit between Boeing and de Havilland, marketing expertise or maybe marketing access and other benefits, might have been achieved while retaining Canadian ownership of de Havilland.

[Traduction]

M. James: Combien de personnes pouvez-vous employer dans le monde entier, ou simplement aux États-Unis et au Canada, grâce aux profits de votre société?

M. Albrecht: Nous en employons 104,000 à l'heure actuelle.

M. James: Cela me paraît excellent. À la page 3, vous parlez de l'aide que vous devrez apporter à de Havilland pour assurer la meilleure commercialisation possible de ses appareils. Cela m'intéresse tout particulièrement, étant donné la réputation et le volume des ventes de votre société. J'aimerais cependant avoir des précisions sur la façon dont vous allez contribuer à la commercialisation des appareils de de Havilland.

M. Albrecht: Notre société s'enorgueillit de répondre aux besoins de ses clients, et en ce qui concerne la maquette définitive de la version allongée du DASH-8, nous devrions nous assurer que les nouvelles spécifications de cet appareil correspondent bien aux besoins des clients, afin d'assurer le maximum de pénétration sur le marché. Très franchement, c'est dans cet esprit que nous examinerons leurs plans. S'ils nous présentent une version allongée avec 50 places, nous essaierons de voir s'il ne vaudrait pas mieux avoir une rangée de plus ou de moins, ou peut-être, d'autres caractéristiques.

Un produit est d'autant plus susceptible de mieux pénétrer un marché qu'il répond aux besoins des clients, et c'est de ce point de vue que nous allons commercialiser de ce produit en quoi que ce soit, nous le ferons très certainement.

M. James: Merci. Je m'excuse, mais je dois partir. Merci beaucoup d'être venu, monsieur Albrecht.

Le président: Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Hier soir, monsieur Albrecht, j'ai assisté à une réunion assez extraordinaire à Montréal, où 1,000 travailleurs de Canadair ont manifesté leur inquiétude au sujet de l'avenir de leur entreprise. Il y a 500,000 emplois à Canadair, et l'on y fabrique des pièces détachées pour Boeing qui sont, je crois, expédiées à Seattle pour y être assemblées. La Société Boeing est-elle prête à garantir le maintien de ces emplois à Canadair, ou va-t-elle éventuellement transférer les ateliers d'assemblage à de Havilland, au cas où vous en deveniez le propriétaire?

M. Albrecht: Nous n'envisageons pas de transférer à de Havilland ou à une autre entreprise les services que Boeing fait exécuter à Canadair. Le fait que Boeing possède de Havilland ne devrait avoir aucun effet à ce sujet, et nous allons continuer à faire avec Canadair ce que nous faisons avec tous nos autres fournisseurs, à savoir que, du moment qu'ils continuent de nous fournir des pièces de bonne qualité, dans les délais prescrits et à un coût raisonnable, ils continueront d'avoir nos contrats. Jusqu'à présent, ils ont fait un excellent travail, et il y a tout lieu de croire que cela continuera.

M. Cassidy: Monsieur Albrecht, certains députés de mon parti estiment que certains des avantages que présente l'acquisition de Havilland par Boeing, notamment sur le plan de la commercialisation des produits et de la pénétration des marchés, que ces avantages, donc, auraient pu être obtenus en gardant la Société de Havilland sous contrôle canadien.

[Text]

• 1130

Did Boeing ever discuss a joint venture for de Havilland either with the previous government or with the present government and is this an option that Boeing would have considered, had it been proposed by the present government?

Mr. Albrecht: I am going to answer the last question. I cannot answer what may or may not have happened in the past because I may not necessarily have been involved in it. Boeing is a large company and I had other responsibilities at various times in the past.

Certainly, the question of would Boeing be interested in a joint venture ownership with the government? I think the answer is no and let me try to explain that. The answer is no because government ownership has some complications that usually have a significant influence on the way decisions are made and often involves encumbrances in quick responses to a market environment or to a business decision that needs to be made.

I recognize that there are aerospace companies around the world which are owned by the government and we have in the past offered the opportunity for de Havilland under government ownership to participate in Boeing's next commercial airplane in a sort of joint venture. But that would be on a single model, with Boeing clearly in the lead.

I think owning an entire enterprise jointly with another party is not something which would be attractive to us and frankly, if the other party were a government, it would be even less attractive.

Mr. Cassidy: May I pursue that just a minute, though. You have a joint venture undertaking which is being either discussed or has been concluded with the Japanese for a new larger aircraft, and you mentioned that de Havilland in fact might become involved in work on an 85-plus seat passenger airplane along with the Germans and the Indonesians.

This suggests to me that maybe we are suffering in Canada, as we do in other relationships with American companies, because the rules somehow are seen to be different here. In other countries, American companies enter into joint ventures, but then they come up here and say they will not do it up here.

Mr. Albrecht: I think that is not an accurate characteristic. I am trying to draw the distinction between a joint venture to develop a particular airplane and a joint venture for ownership of an ongoing entity like de Havilland, which has a big fleet of products out there; a lot of product support. It is a whole corporation.

The other thing I think I would make clear is that our proposed arrangement with the Japanese makes it very clear that Boeing has the leadership role and that they are participating with us in the development of a new airplane. I think all of those factors would distinguish it from some joint ownership of de Havilland.

[Translation]

La société Boeing a-t-elle jamais envisagé une structure de coparticipation pour de Havilland, que ce soit avec l'ancien gouvernement ou le gouvernement actuel? Cette option a-t-elle été proposée par le gouvernement actuel?

M. Albrecht: Je ne vais répondre qu'à la deuxième partie de la question, car, en ce qui concerne le passé, je ne suis pas nécessairement au courant. Boeing est une grande entreprise, et depuis que j'y travaille, mes fonctions ont changé plusieurs fois.

Vous me demandez si une entreprise en coparticipation avec le gouvernement intéressait la société Boeing. Je ne le crois pas et je vais vous dire pourquoi. La structure d'une société mixte, c'est-à-dire dans laquelle le gouvernement a des intérêts, présente des complications et influe sur la façon dont les décisions sont prises; une telle structure est généralement assez lourde, ce qui empêche de réagir rapidement à l'évolution du marché ou de prendre une décision d'urgence.

Certes, plusieurs sociétés aérospatiales étrangères appartiennent au gouvernement, et nous avons eu l'occasion de proposer à de Havilland, dont le gouvernement détiendrait le contrôle, de participer au programme de construction d'un avion commercial de Boeing, dans une sorte de coparticipation. Mais cette structure n'aurait valu que pour un seul modèle d'appareils, Boeing conservant le rôle principal.

Je vous dirais franchement qu'une entreprise en coparticipation ne nous intéresse guère, et encore moins si l'autre partie est un gouvernement.

M. Cassidy: Permettez-moi de m'attarder sur le sujet. L'entente est peut-être conclue, mais je sais que vous négociez avec les Japonais une structure de coparticipation pour la construction d'un gros appareil; vous avez dit que la société de Havilland pourrait participer à la construction d'un appareil pouvant accueillir 85 passagers, et ce, en collaboration avec les Allemands et les Indonésiens.

J'en conclus donc que nous sommes lésés, nous, au Canada, puisque les entreprises américaines ne nous offrent pas les mêmes conditions qu'elles offrent à l'étranger. En effet, dans d'autres pays, des sociétés américaines acceptent de participer à des entreprises en coparticipation, alors que chez nous, elles refusent de le faire.

M. Albrecht: Ce n'est pas tout à fait vrai. J'essaie de faire la distinction entre une entreprise en coparticipation destinée à mettre au point un avion donné et une entreprise en coparticipation pour le contrôle d'une entité comme de Havilland, qui possède déjà toute une flotte d'appareils, qu'il faudra commercialiser. C'est toute une société.

En ce qui concerne nos arrangements éventuels avec les Japonais, il est très clair que Boeing gardera un rôle prépondérant et que ce sont les Japonais qui participeront avec nous à la mise au point du nouvel appareil. Je pense que tous ces facteurs montrent bien que cette situation est tout à fait différente d'une structure de coparticipation pour de Havilland.

[Texte]

Mr. Cassidy: Final question, Mr. Chairman.

The Chairman: Thank you. Madam Mailly.

Mrs. Mailly: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Albrecht, I have here a quote from a fellow called Wolfgang Demisch, who is a vice-president and an aerospace analyst at First Boston Corporation of New York. About the aspect of this deal being good for taxpayers, he says:

Really, what you have here is the deep pockets of Boeing replacing the deep pockets of the Canadian taxpayer.

What I found amusing was his comment that he thinks this is absolutely the best deal, because he is a Canadian.

And then, from one of our leading journalists, Carol Goar, the remark:

This (de Havilland) is a commercial venture which is best left to people with skills and training acquired in a commercial environment rather than to bureaucrats.

And this is from Carol Goar.

Now, having read it, I looked at the competitors to the DASH-8, amongst other things, and at those companies which have this heavy hand of the government in them or who are owned by the government, who are in joint venture with the government, and I find that our main competitors are not amongst those companies.

The products that are our main competitors are for the DASH-8, the ATR-42 and the F-50. Now in both those cases, these are not proven aircraft. They are at the specification and the design stage; they are not proven yet. So that was one question I wanted to ask you.

• 1135

The other question is this: It seems to me from reading this that the action is in the American market, in the commuter airline market. Would it not be an advantage for de Havilland to have a parent that is active in the very major market where it has to operate?

Mr. Albrecht: We think so, yes. Not only our estimate, but that of de Havilland and that of the others who have looked at the market for the so-called regional airline, turboprop airline, commuter airline, or whatever you want to call it, estimate that probably 60% of that market in the non-Soviet world is North American, U.S. and Canada. So anybody who proposes to be successful in that market must penetrate the U.S. and Canadian market and do so significantly in order to have a commercial success.

We think we can assist. As a matter of fact, since the announcement of the letter of intent we have had some very strong indications from some of our established customers that they look with favour upon the proposed relationship between Boeing and de Havilland, both from the standpoint of assurance of continuation of production of the DASH-8 and the development of the Stretch and also from the standpoint of product support.

[Traduction]

M. Cassidy: C'était ma dernière question, monsieur le président.

Le président: Merci. Madame Mailly.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président. Monsieur Albrecht, un certain Wolfgang Demisch, vice-président et analyste aérospatial pour la société *First Boston Corporation* de New York, a déclaré que cette transaction était bénéfique pour les contribuables, et il a dit notamment, et je cite:

En fait, ce n'est plus dans la poche du contribuable canadien que l'on ira puiser, mais bien dans celle de Boeing.

Comme il est Canadien, cela m'a amusé de constater que cette transaction est, pour lui, absolument faramineuse.

Par ailleurs, l'un de nos grands journalistes, Carol Goar, a déclaré, et je cite:

On a tout intérêt à confier cette société (de Havilland) à des gens qui ont les qualifications et l'expérience des milieux commerciaux, plutôt qu'à des bureaucrates.

Il s'agissait d'une affirmation de Carol Goar.

J'ai également fait des recherches sur les différents concurrents du DASH-8, entre autres, et sur les sociétés qui appartiennent à un gouvernement, qui en reçoivent des subventions importantes ou qui sont des sociétés mixtes, et j'ai constaté que nos principaux concurrents ne figuraient pas parmi ces sociétés.

Nos principaux concurrents pour le DASH-8 sont le ATR-42 et le F-50. Or, ces deux appareils n'ont pas encore été homologués. Ils en sont encore à l'étape de la conception. Voilà pour la première question que je voulais vous poser.

Je passe à ma deuxième question. D'après ce que j'ai lu, c'est surtout sur le marché américain que cela bouge, notamment sur le marché des appareils pour les lignes d'intérêt local. N'est-ce pas un avantage pour de Havilland que d'avoir une société-mère qui joue un rôle prépondérant dans ce marché important qu'elle doit desservir?

M. Albrecht: Tout à fait. Notre société n'est pas la seule à estimer qu'en ce qui concerne le marché des appareils pour les lignes régionales, des turbopropulseurs, des appareils pour les lignes d'intérêt local, quel que soit le nom qu'on leur donne, 60 p. 100 du marché mondial, à l'exception du bloc soviétique, est nord-américain, c'est-à-dire américain et canadien. Par conséquent, quiconque veut pénétrer ce marché avec succès doit réussir à pénétrer le marché américain et canadien, et ce, à un degré suffisant pour assurer le succès commercial de cette opération.

Nous pensons pouvoir y contribuer. En fait, depuis la publication de la déclaration d'intention, certains de nos clients réguliers nous ont fait connaître leur satisfaction à l'égard de la structure proposée entre Boeing et de Havilland, à la fois parce que cela garantit la poursuite de la production du DASH-8 et de la mise au point de la version allongée, et aussi sur le plan de la commercialisation des produits.

[Text]

They like to be able to call us and bang us over the head if they have a problem with the DASH-8. That is all right; we recognize that as one of the obligations of the business. We think there is some real synergy there. I hope we are not disappointed.

Mrs. Mailly: Thank you very much. I also want you to confirm that the taxpayer will continue to benefit from the ownership of de Havilland by Boeing, because you will be paying the Canadian taxpayer royalties for the DASH-7 and the DASH-8 beyond the break-even point, which means you will only make money once the taxpayer of Canada starts making money.

Mr. Albrecht: Well, yes. As a matter of fact, I would not use that term "break-even"; I do not know where either of those programs is going to break even. I am reasonably confident . . . I think I probably do know that the DASH-7 is not going to break even at unit 123, which is where we have committed to begin paying royalties. Whether or not the DASH-8 breaks even at the point where we are committed to start paying royalties remains an open question; it depends an awful lot on the performance from now until then and how quickly you get to that unit number.

Mrs. Mailly: So one way or the other, the taxpayer of Canada would not have made any money, whether it stayed in the hands of government or whether it went to you. But it has a better chance that perhaps with the deep pockets of Boeing, as Mr. Demisch said, we might get something out of it that is more positive than what we have had so far.

Mr. Albrecht: I do not always agree with everything Mr. Demisch says. I hope my board of directors did not read him and assume that we have committed the deep pockets of the Boeing Company.

The Chairman: Thank you. Mr. Berger.

Mr. Berger: In establishing the break-even point, to follow up on that question, Mr. Albrecht, would you not concede, with the development costs cancelled and with you taking over this company at the stage you are taking it in now and at the price you have taken it in, that the break-even point would be really with the sale of the first aircraft?

Mr. Albrecht: Certainly not. The next airplane off the line is going to cost more to build than you can sell it for.

Mr. Berger: The break-even point would not be the same as it was under government ownership.

Mr. Albrecht: I would grant you that if you were to start with the Boeing investment for the acquisition of de Havilland and then allocate only that portion of the additional investment that we put in there to the DASH-8, the break-even point may be earlier than it would have been under government ownership. But I think it is a long way out, because we expect de Havilland to be in a significant negative cashflow situation throughout 1986 and probably into 1987.

[Translation]

Ils n'hésitent pas à nous appeler et à nous reprocher les moindres problèmes qu'ils ont avec le DASH-8. C'est tout à fait normal, cela fait partie de nos responsabilités. J'espère que nous ne serons pas déçus.

Mme Mailly: Merci beaucoup. J'aimerais également que vous puissiez nous confirmer que le contribuable continuera de bénéficier de la prise de contrôle de de Havilland par Boeing, étant donné que vous allez verser au contribuable canadien des redevances pour le DASH-7 et pour le DASH-8 lorsque le seuil de rentabilité aura été atteint, ce qui signifie que vous ne ferez des profits qu'à partir du moment où le contribuable canadien sera remboursé.

M. Albrecht: C'est exact. En fait, je préfère ne pas employer le terme «seuil de rentabilité», car je ne sais pas où il se situe pour chacun de ces programmes. J'ai confiance . . . Je crois que le DASH-7 n'atteindra pas son seuil de rentabilité à la vente du 123^e appareil, moment auquel nous nous sommes engagés à payer des redevances. Nous ne savons pas non plus si le DASH-8 atteindra son seuil de rentabilité au moment à partir duquel nous nous sommes engagés à payer des redevances; cela dépend beaucoup de la performance enregistrée d'ici là et de la rapidité avec laquelle nous en arriverons à ce nombre d'unités.

Mme Mailly: De toute façon, le contribuable canadien ne gagnait rien, que le contrôle de cette société appartienne au gouvernement ou à vous. Toutefois, les perspectives sont certainement meilleures aujourd'hui que Boeing en a pris le contrôle puisque, comme le disait M. Demisch, les poches de Boeing sont très profondes. Je suis donc convaincue que nous en tirerons quelque chose de plus positif que jusqu'à présent.

M. Albrecht: Je ne suis pas toujours d'accord avec M. Demisch, et j'espère que mon conseil d'administration n'a pas lu son article et n'en a pas conclu que nous avons engagé tout le contenu des poches de la société Boeing.

Le président: Merci. Monsieur Berger.

M. Berger: À propos de ce seuil de rentabilité dont on vient de parler, monsieur Albrecht, n'admettez-vous pas que la suppression des coûts de mise au point et votre prise de contrôle de cette société, au stade où elle en est, au prix que vous offrez, que ce seuil de rentabilité, donc, sera atteint à la vente du premier appareil?

M. Albrecht: Certainement pas. Le prochain appareil coûtera plus à construire que le prix auquel on pourra le vendre.

M. Berger: Le seuil de rentabilité ne sera pas le même que lorsque la société appartenait au gouvernement.

M. Albrecht: Je reconnais que si l'on prend l'investissement consenti par Boeing pour l'achat de de Havilland et si l'on ne tient compte que de la partie de l'investissement supplémentaire que nous consacrons au DASH-8, le seuil de rentabilité risque d'être atteint plus rapidement que cela n'aurait été le cas sous contrôle du gouvernement. Cependant, nous en sommes encore loin, car nous pensons que de Havilland gardera une marge brute d'autofinancement très négative en 1986 et peut-être même en 1987.

[Texte]

Mr. Berger: Would not that earlier be a lot earlier than 400?

Mr. Albrecht: I have not done a calculation. I would be surprised if it were.

Mr. Berger: My next question relates to the incremental work packages. What is the base amount on which the incremental work packages are going to be calculated?

Mr. Albrecht: I am sorry, I do not think I understand the question.

• 1140

Mr. Berger: Under the agreement with the government, there is \$90 million, but also an additional \$65 million payable over a 15-year period which will be forgiven based on the value of incremental work that is given to Canadian suppliers.

Mr. Albrecht: Do you want to know what is truly incremental work as opposed to work that is already there?

Mr. Berger: That is correct.

Mr. Albrecht: Incremental work in order to qualify, as I understand it under that provision, would have to be work on something that is not currently being done in Canada. I will give you some examples of what would not be incremental so you can draw that distinction.

Increase of production rates on the DASH-8, or for that matter on the Twin Otter and the DASH-7, is not incremental work. A derivative of any of those airplanes is not incremental work.

Increased production rates on existing Boeing work in Canada, say, the 767 at Canadair, or the work being done for us at other Canadian subcontractors, or at the Arnprior, or Winnipeg facilities, would not be incremental work.

If, on the other hand, we chose a piece of hardware from one of our airplanes that is now produced at North American Rockwell, and said we are going to produce that at de Havilland, that would be incremental work. That is work now not in Canada.

Mr. Berger: According to a company news release, in the past six years Boeing has placed \$768 million Canadian in orders to companies in seven Canadian provinces. In the past two years it has been \$100 million per year in products. In a dollars and cents figure, then, what would the base be? Is it \$100 million, and therefore anything over the \$100 million will be incremental, or . . .

Mr. Albrecht: I do not think you can put a dollar and cents figure on it because the work which ran at \$100 million a year over the last two years might, next year, be \$200 million, if it happened to be work on the models to which we have increased our production rates. It could be less, if the production rates have gone down. It is the work packages.

[Traduction]

M. Berger: Ce seuil de rentabilité ne serait-il pas bien inférieur à 400?

M. Albrecht: J'ai fait des calculs à ce sujet, et je peux vous dire que cela me surprend beaucoup.

M. Berger: J'aimerais maintenant aborder la question des contrats supplémentaires. Selon quels critères ces contrats vont-ils être calculés?

M. Albrecht: Excusez-moi, mais je ne comprends pas très bien la question.

M. Berger: L'entente conclue avec le gouvernement prévoit une somme de 90 millions de dollars, plus un montant supplémentaire de 65 millions de dollars payable sur 15 ans mais qui sera remis en fonction des contrats supplémentaires offerts à des fournisseurs canadiens.

M. Albrecht: Vous voulez savoir quelle est la distinction entre des contrats supplémentaires et les contrats qui sont déjà donnés?

M. Berger: C'est exact.

M. Albrecht: Selon les modalités de l'entente, les contrats ne seront jugés supplémentaires que s'ils portent sur des travaux qui ne sont pas déjà exécutés au Canada. Je vais vous donner quelques exemples.

L'augmentation des niveaux de production du DASH-8, ou encore du Twin Otter et du DASH-7, n'est pas considérée comme un contrat supplémentaire. Tout contrat connexe à la fabrication de ces appareils n'est pas considéré comme un contrat supplémentaire.

De même, l'augmentation des niveaux de production des pièces déjà fabriquées au Canada pour Boeing, comme le 767 chez Canadair ou d'autres pièces fabriquées par d'autres fournisseurs canadiens, à Arnprior ou à Winnipeg, ne sont pas considérés comme des contrats supplémentaires.

Par contre, si nous décidons qu'une pièce d'avion produite pour Boeing chez *North American Rockwell* sera dorénavant fabriquée à l'usine de la de Havilland, cela sera considéré comme un contrat supplémentaire, puisque le travail ne se faisait pas auparavant au Canada.

M. Berger: Selon un communiqué de presse de votre société, au cours des six dernières années, Boeing a investi 768 millions de dollars canadiens dans des entreprises implantées dans sept provinces canadiennes. Depuis deux ans, elle investit à raison de 100 millions de dollars par an en produits. Par conséquent, va-t-on considérer que tout ce qui dépasse 100 millions de dollars sera un contrat supplémentaire, à moins que . . .

M. Albrecht: On ne peut pas se baser sur des chiffres car le travail qui a coûté 100 millions de dollars une année peut fort bien coûter, l'année suivante, 200 millions de dollars, s'il s'agit des modèles dont nous avons augmenté la cadence de production. Réciproquement, le coût peut être moindre si nous décidons de diminuer la cadence.

[Text]

There is a wing-to-body fairing on the 747SP that is currently at Winnipeg. We are not producing very many SPs these days, and so that is fairly small. If we suddenly sold a lot of SPs, that work would be in there, and that would not be incremental work. It is in the base.

It is not in the area of \$100 million a year in the last two years because we have not delivered any SPs in the last two years. It is not a dollar amount. It is the work packages that are there. They are relatively easy to define because we have contracts covering particular hardware that has to be available for each airplane.

Mr. Berger: Mr. Albrecht, unfortunately I do not have Boeing's latest annual report, but looking at the 1983 report, taking your R and D figures and comparing it to sales, in 1981, R and D, as a percentage of total sales—I am comparing \$844 million of R and D and total sales of \$9.788 billion—the ratio was 8.6%. In 1982 the ratio was 7.6%. In 1983 it was 3.8%, according to my calculations.

What is the industry standard in this respect? I would point out that because of the downturn in sales of de Havilland products over the 1982, 1983 and 1984 years, R and D as a percentage of sales was something in the order of 35% in the seven months ending December, 1982; 71% in the year ending December, 1983; and 25% in the year ending December 1984.

The Chairman: I have to cut you off because your time has expired. If Mr. Albrecht can give you an answer in 30 seconds, I will allow it, but if not, I cannot.

Mr. Albrecht: I will try. I think it is difficult to compare one year to another on research and development costs because in our business the R and D costs are very, very significant at the front end of a program, or if you have derivatives and the like. The very high figures, the high percentages you saw were when we were still incurring the front-end research and development costs on the 757 and 767. Likewise, you saw some very heavy R and D costs in the development of the DASH-8 at de Havilland at a time when sales were very low, so they get in the high percentages. I think you have to take a 10-year average to make any sense, or longer.

• 1145

The Chairman: Mr. Kempling.

Mr. Kempling: Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Albrecht, when we had the UAW here yesterday, as I recall, the chief of the local at de Havilland told us that the Stretch DASH-8 was pretty well complete. What he was implying was that you were taking this thing over; you got all the development costs for nothing. He said there was a mock-up built; that it was all ready to go. He implied you were ready to go into production. You have told us that it needs about another \$60 million; it is two years away; and there is about 1% work progress on the DASH-8 Stretch. Can you go into a

[Translation]

A Winnipeg, on fabrique actuellement des pièces de raccord de l'aile au fuselage des 747 SP. Comme nous ne construisons pas beaucoup de SP en ce moment, cette activité à Winnipeg est relativement restreinte. Par contre, si nous vendions d'un seul coup beaucoup de SP, l'activité en question se développerait, mais cela ne serait pas considéré comme un travail ou un contrat supplémentaire, puisque cela existe déjà.

Cela ne représente pas, et de loin, 100 millions de dollars par an depuis deux ans parce que nous n'avons pas livré de SP depuis deux ans. Nous ne pouvons donc pas nous baser sur ce chiffre, et il faut donc dans ce cas se baser sur le type d'activité existant. C'est assez facile à définir puisque nous avons des contrats portant sur les pièces détachées devant être fabriquées pour chaque appareil.

M. Berger: Monsieur Albrecht, je n'ai malheureusement pas le dernier rapport annuel de Boeing, mais à en juger par le rapport de 1983, je constate, en comparant vos budgets de recherche fondamentale et appliquée à vos ventes, qu'en 1981 vous avez consacré 844 millions de dollars à la recherche alors que vos ventes ont totalisé 9,788 milliards de dollars, soit un rapport de 8,6 p. 100. En 1982, ce rapport était de 7,6 p. 100, et en 1983, de 3,8 p. 100, d'après mes calculs.

Quel est ce chiffre pour l'ensemble du secteur industriel? Je vous pose cette question parce que les ventes de la de Havilland ont décliné en 1982, en 1983 et en 1984, et que la recherche fondamentale et appliquée y représentait, pendant les sept mois précédant décembre 1982, 35 p. 100 des ventes; pour l'année 1983, ce chiffre était de 71 p. 100, et pour l'année 1984, de 25 p. 100.

Le président: Je dois vous interrompre car votre temps est écoulé. Si M. Albrecht peut vous donner une réponse en 30 secondes, je lui permettrais de le faire, sinon, tant pis.

M. Albrecht: Je vais essayer. Il est difficile de comparer les coûts de recherche fondamentale et appliquée d'une année à l'autre, car dans notre secteur, ces coûts sont très importants au début d'un programme, si des variantes sont produites, et ainsi de suite. Les chiffres très élevés, les pourcentages élevés que vous avez vus, ça date du moment où nous avions toujours à payer la recherche et le développement du 757 et du 767. Ça coûté aussi très cher de recherche et de développement pour le DASH-8 chez de Havilland, à une époque où les ventes étaient très basses, ce qui vous donne des pourcentages très élevés. À mon avis, il vous faut prendre une moyenne sur 10 ans ou plus.

Le président: Monsieur Kempling.

M. Kempling: Merci, monsieur le président.

Monsieur Albrecht, quand les Travailleurs unis de l'automobile étaient ici hier, si ma mémoire est bonne, le président de la section locale chez de Havilland nous a dit que le DASH-8 allongé était presque prêt. Il impliquait que vous preniez tout simplement l'affaire en main; que tout le développement ne vous a finalement rien coûté. Il a dit que la maquette avait même été construite; que tout était prêt à partir. Il impliquait que vous étiez prêts à vous lancer dans la production de l'appareil. Vous nous avez dit qu'il faudra encore y consacrer

[Texte]

little more detail? Where are we on that? I believe there was some misinformation given to us yesterday.

Mr. Albrecht: I would not like you to hold me to that 1%, because if it turns out to be 2% or 3%, I was wrong by a factor of two or three, but it is relatively modest compared to the total commitment. When you launch a derivative of an existing airplane, such as the stretching of the DASH-8, there is a fair amount of preliminary work that needs to be done as to how much of a stretch; what needs to be done to the structural loads of the aircraft, both the fuselage, the wing, and, in this case, a re-engining with a bigger engine.

A lot of that preliminary engineering work has been done, but none of the detailed design work has been done. Of the \$60 million or so that it is going to cost, almost all of it is still remaining to be spent, and that \$60 million goes into detailed design, tooling, and flight test programs. You have to instrument airplanes and flight test, get performance information, performance data, certification, and that does not include what I would call an inventory build-up while you are waiting for certification. We would go ahead and begin—assuming we had customers—building Stretch DASH-8s so that there was a supply of them in the pipeline as soon as certification was obtained and we would be prepared to deliver to a customer. So the commitment is greater than the \$60 million. That is simply a non-recurring cost that covers detailed design, tooling, certification, and testing.

Mr. Kempling: Thank you very much. As I said before, I hope you are very successful and very, very, very profitable.

I notice on page 3 in your seven-point program, number 2, you say that you intend:

To incorporate business systems and employee motivation programs that Boeing has employed to improve productivity and profitability.

Can you give us any indication of the scope or the range of that and what it entails?

Mr. Albrecht: Well, once again, I would say that we are not going to try to transplant every business system or every motivation program we have among our employees elsewhere in the company. But we would hope to draw on the ideas that have worked elsewhere and see whether we can make them work there. We do believe that if you can make the employees feel they are part of a team and that their future depends upon the success of that team, you have a much better opportunity for success than if you have an adversary relationship with your employees. We would attempt to try to develop that sort of harmonious relationship with them.

Mr. Kempling: Thank you.

The Chairman: Mr. Langdon.

Mr. Langdon: Thank you, Mr. Chairman.

[Traduction]

quelque 60 millions de dollars; que cela prendra encore deux ans; et qu'il y a pour environ 1 p. 100 de travaux en cours sur le DASH-8 allongé. Pouvez-vous nous donner plus de détail à ce propos? Où en sommes-nous au juste? Je crois qu'on nous a peut-être mal informés hier.

M. Albrecht: Si je vous dis que c'est 1 p. 100 et qu'au bout du compte on s'aperçoit que c'était 2 p. 100 ou 3 p. 100, il y aura un facteur d'erreur du double ou du triple, mais c'est très peu comparé au coût global du projet. Lorsque vous lancez un appareil dérivé d'un avion qui existe déjà, comme l'allongement du DASH-8, il y a pas mal de travaux préliminaires à faire pour savoir à quel point l'appareil peut être allongé; ce qu'il faut faire au niveau de la charge imposée à la structure de l'appareil, qu'il s'agisse du fuselage, de l'aile ou, comme dans le cas présent, de la pose d'un plus gros moteur.

Beaucoup de ce travail préliminaire d'ingénierie a déjà été fait, mais on n'a pas encore abordé le travail détaillé. Des 60 et quelques millions de dollars qu'il faudra investir, presque tout sera consacré au dessin, à l'outillage et aux programmes de vols d'essai. Il vous faut mettre les instruments à bord des appareils, faire les essais en vol, obtenir des renseignements et des données sur la performance, il y a l'homologation, et je passe sous silence le stock de pièces qui s'accumulent tandis qu'on attend l'homologation. Si on avait des clients, on commencerait tout de suite à construire des DASH-8 afin d'en avoir à vendre dès le jour de l'homologation pour pouvoir les livrer immédiatement à la clientèle. Donc, c'est beaucoup plus que 60 millions de dollars. Ça, c'est un montant ponctuel qu'il faut consacrer au dessin détaillé, à l'outillage, à l'homologation et aux essais.

M. Kempling: Merci beaucoup. Comme je l'ai dit auparavant, j'espère que vous connaîtrez le succès et que vous ferez beaucoup de profits.

A la page 3 de votre programme en sept points, au n° 2, vous dites que vous entendez:

Adopter les pratiques d'affaires et les programmes de motivation d'employés dont s'est servie Boeing pour améliorer la productivité et la rentabilité.

Pouvez-vous nous donner une idée de l'étendue ou de la portée de ces mesures et de ce qu'elles impliquent?

M. Albrecht: Encore une fois, nous n'allons pas essayer d'acclimater toutes nos pratiques commerciales ou chacun des programmes de motivation que nous avons pour nos employés ailleurs dans la compagnie. Mais nous espérons nous inspirer d'idées qui ont fonctionné ailleurs pour voir si elles pourraient peut-être fonctionner ici. Nous croyons que si on peut faire sentir aux employés qu'ils font partie d'une équipe et que leur avenir dépend du succès de cette équipe, alors nous avons beaucoup plus de chance de réussite que si l'on instaure des relations contradictoires avec un adversaire. Nous espérons pouvoir nouer avec nos employés des relations harmonieuses.

M. Kempling: Merci.

Le président: Monsieur Langdon.

M. Langdon: Merci, monsieur le président.

[Text]

I want to thank you, Mr. Albrecht, for outlining some of the plans that Boeing has. They leave us, I think, still feeling somewhat uneasy because of the lack of commitment to this new version of the Otter that I asked you about; the lack of specifics in the letter of intent itself as opposed to the things you are prepared to put into the memorandum of understanding.

• 1150

Frankly, I am uneasy about the new focus on military production that I see you suggesting. We are left, though, with questions about what we have called the shell game over the costs involved in this acquisition. I wanted to ask you three specific questions that deal with those costs.

First, you will have done a cost-benefit analysis within the company with respect to the acquisition. Could you give us a sense of what the expected internal rate of return was once you went through the discounting and so forth for your analysis?

Mr. Albrecht: No, I do not think that would be appropriate.

Mr. Langdon: Just a range?

Mr. Albrecht: I do not think it would be appropriate.

Mr. Langdon: Despite the fact that it is the taxpayers of Canada from whom you are purchasing this?

Mr. Albrecht: No. I think what is appropriate is that we persuaded our senior management and our board of directors that the prospect for profitability and the prospect for a reasonable return on investment existed, and that at the price and on the terms for which the company was available it was a legitimate place to put the money of the stockholders of the Boeing Company. That is a matter for the boardroom of the Boeing Company, not this hearing.

Mr. Langdon: Okay. There is a hidden clause that exists in some of the material that has been provided to us from our side. The government people on our side have said that this hidden clause cannot be released because it has commercially sensitive information in it. From your point of view, would you have any objection to that hidden clause being released?

Mr. Albrecht: I think our view with respect to the entire transaction is that we regard the entire agreement as commercially sensitive. We ordinarily do not disclose publicly a contract we have with another party on a commercial basis. The only reason portions of this agreement were disclosed is because it is a government making the sale. So I would not care to comment on what portions were left out.

Mr. Langdon: Finally, I have a third question. One of the things that has struck me about the numbers that exist in this so far is that some of them are put in terms of current dollars and some are put in terms of present value. Now, that is an unusual procedure; it is like comparing apples and oranges within the same accounting system. I want to get just one example of this out from you if I can.

[Translation]

Je tiens à vous remercier, monsieur Albrecht, pour nous avoir brossé un tableau des plans de Boeing. Tout cela nous laisse un peu mal à l'aise parce qu'on ne semble pas vouloir prendre d'engagement vis-à-vis de cet appareil Otter dont je vous parlais; il y a le manque de précision dans la lettre d'entente elle-même, contrairement à ce que vous êtes prêts à inclure dans le protocole d'entente.

Franchement, je me sens mal à l'aise avec cette production militaire que vous proposez. En tout cas, il y a toujours toutes sortes de questions qui demeurent sans réponse concernant ce que nous avons appelé ce petit tour de passe-passe et les coûts de l'acquisition. J'ai trois questions précises à vous poser à propos de ces coûts.

Tout d'abord, votre compagnie a analysé la rentabilité de cette acquisition. Pouvez-vous nous donner une idée de votre évaluation du rendement interne de l'entreprise lorsque vous avez fait l'escompte et tout le reste aux fins de votre analyse?

M. Albrecht: Non, je ne crois pas que ce serait approprié.

M. Langdon: Juste une petite idée?

M. Albrecht: Je ne crois pas que ce serait approprié.

M. Langdon: Malgré le fait que vous rachetez cette entreprise aux contribuables canadiens.

M. Albrecht: Non. À mon avis, ce qui est approprié, c'est que nous avons persuadé nos cadres supérieurs et notre conseil de direction que l'entreprise pouvait être rentable, qu'on pouvait obtenir un rendement raisonnable sur les fonds investis et qu'au prix et aux conditions auxquels on nous offrait la compagnie, c'était un bon investissement à faire avec les fonds des actionnaires de la société Boeing. C'est un sujet qui concerne le Conseil de direction de la société Boeing et non pas cette auguste assemblée.

M. Langdon: Parfait. Il y a une clause cachée qui existe dans certains de documents qui nous ont été fournis de notre côté. Les représentants du gouvernement, de notre côté, nous ont dit que cette clause cachée ne peut pas être divulguée parce qu'elle contient des renseignements commercialement délicats. Vous-mêmes, auriez-vous une objection à ce que cette clause cachée soit divulguée?

M. Albrecht: À notre avis, toute la transaction et l'accord dans sa globalité sont commercialement délicats. Habituellement, nous ne divulguons pas publiquement les conditions d'un contrat commercial que nous avons signé avec d'autres parties. Certaines parties de ces contrats ont été divulguées tout simplement parce que c'est un gouvernement qui nous vend une entreprise. Alors je ne veux rien dire concernant les conditions qui n'ont pas été divulguées.

M. Langdon: Enfin, j'ai une troisième question à vous poser. Ce qui me frappe à propos des chiffres qui ont été divulgués jusqu'ici, c'est que dans certains cas on nous parle de dollars courants tandis qu'ailleurs il est question de valeurs actualisées. C'est un procédé inhabituel; c'est un peu comme comparer des pommes et des oranges à l'intérieur d'un même système de comptabilité. J'aimerais quand même réussir à vous faire

[Texte]

It has been suggested that the net present value of the insurance costs the Canadian taxpayer has taken on as a potential liability would be \$30 million. Could you give us a sense of what that would actually mean in current dollars, as opposed to that much lower figure when it is put in net present terms?

Mr. Albrecht: I do not know what assumptions were made in arriving at that figure. I am sure that in order to arrive at it someone had to assume what was going to happen to product liability costs. Incidentally, I would take issue with your characterization of those as something the government is going to assume; the government has those obligations today. I would assume that if the government were to take a decision to close de Havilland and go out of production, the government would continue to honour the responsibility for the products that are out there. There is a fairly large fleet out there.

In arriving at the \$30 million, there were not only assumptions made about presumably a worst-case scenario of what is going to happen to the product liability insurance premiums, but also as to what sort of a discount rate you use to figure what the present value of some sum of money is going to be in 10 or 15 years.

The Chairman: Thank you. Mr. Kaplan.

Mr. Kaplan: Thank you, Mr. Chairman. I want to return to this \$65 million. My feeling about it when I read it was that it is window-dressing really, because while the \$90 million is going to be paid, there is only a very small likelihood that the \$65 million will be paid. Mr. Marshall said he hoped it would not be paid. If I can import the terms of the LOI, when your release came out about the amount of incremental work packages that had been installed in our country over the last seven years, it looked to me—and I want to put this to you just the way my thinking went—that if Boeing continues to do in the future what it has done in the past seven years, the \$65 million will not have to be paid.

• 1155

Mr. Albrecht: I would share Mr. Marshall's view. I would hope that it does not get paid either because it would mean that the Canadian aerospace industry was healthy enough for people to find work they could do on a competitive basis. That would be healthy for the Canadian aerospace industry and for the workers.

I would remind you that the best time to place new work, at least in the commercial airplane business, is with the launching of a new airplane program. The reason that you saw significant new business placed in Canada during the last seven years is that we launched two new commercial airplanes in that period of time.

[Traduction]

dire quelque chose à propos d'un exemple que je vais vous donner.

Certains disent que la valeur actualisée nette des coûts d'assurance assumés par le contribuable canadien représente une responsabilité potentielle de 30 millions de dollars. Pourriez-vous nous donner une idée de ce que cela signifie en dollars courants par opposition au montant qui décroît considérablement lorsqu'on l'exprime en valeur actualisée nette?

M. Albrecht: Je ne sais pas sur quelles hypothèses on s'est fondé pour arriver à ce chiffre. Je suis sûr que pour y arriver, quelqu'un a dû poser certaines hypothèses à ce niveau. Incidemment, je ne suis pas d'accord avec vous lorsque vous prétendez que le gouvernement devra prendre tout cela à son compte; le gouvernement a déjà cette responsabilité, aujourd'hui. Je crois bien que si le gouvernement devait décider de fermer de Havilland et de cesser toute production, ce même gouvernement continuerait quand même de respecter les engagements qui ont été pris pour les appareils qui ont déjà été vendus. Il y en a pas mal en circulation.

Pour arriver au chiffre de 30 millions de dollars, on n'a pas seulement posé des hypothèses en fonction du pire dans le domaine des primes d'assurance-responsabilité, mais aussi en fonction d'un taux d'escompte qu'il faut utiliser pour savoir ce que vaudra une certaine somme d'argent précise dans 10 ou 15 ans.

Le président: Merci. Monsieur Kaplan.

M. Kaplan: Merci, monsieur le président. J'aimerais revenir à ce montant de 65 millions de dollars. Quand j'ai vu cela, je me suis dit que c'est de la frime, car même si le montant de 90 millions de dollars doit être versé, il est très peu probable qu'on nous verse le montant de 65 millions de dollars. M. Marshall a bien dit qu'il espérait que le montant ne serait pas déboursé. Si je puis me servir des mots du LOI, quand on a vu votre communiqué concernant la quantité de travail additionnel effectué dans notre pays pendant les sept dernières années, il m'a semblé, et je veux tout simplement vous faire part de mes idées à ce sujet, que si Boeing continue de faire, dans les années à venir, ce qu'elle a fait pendant les sept dernières années, elle ne sera jamais obligée de verser les 65 millions de dollars.

M. Albrecht: Je partage l'idée de M. Marshall. J'ose espérer, moi aussi, qu'on n'aura pas à verser ce montant parce que, à ce moment-là, cela signifie que l'industrie aérospatiale canadienne est en si bonne santé qu'il y a du travail pour tout le monde et que ce travail s'effectue à des taux concurrentiels. Ce serait bon pour la santé de l'industrie aérospatiale canadienne et pour les travailleurs.

J'aimerais vous rappeler que le meilleur moment pour passer de nouvelles commandes, au moins dans le domaine de l'avion commercial, c'est au moment où on lance un nouvel appareil. Nous avons placé tant de nouvelles commandes au Canada pendant les sept dernières années parce que nous avons lancé deux nouveaux avions commerciaux pendant cette période.

[Text]

Mr. Kaplan: What I concluded on the sort of negative side of assessing the Boeing offer was that Boeing is not going to be doing anything extra to pay the \$65 million. It is not a real concession but just an appreciation that if Boeing continues to place incremental packages here at the rate it has in the past, as you indicated to my colleague, even though the total amount of work you do in Canada could be less than you have been doing for the last few years, that will still get you off the hook for the \$65 million.

Mr. Albrecht: I am reluctant to predict the future, but I would submit to you that unless we have a major new airplane launched for which we can place a significant amount of the hardware in Canada over the course of the next 15 years, we would have great difficulty placing the amount of incremental business in Canada that would be required for us to get off the hook on the \$65 million. I do not think it is going to be as easy as you suggest.

Mr. Kaplan: When I look at the track record, all I have to do is hope you just keep up what you have been doing.

Finally, I want to ask about the insurance obligation. It struck me when I read it that there was a device and formulation contained in that complicated language that really reduces the purchase price in a funny way. I can certainly understand why Boeing might ask Canada to help cover additional costs of insuring the existing fleet. After all, the existing fleet has been built during the time that Canada was a shareholder. Normally when a person sells their business they try to get the purchaser to assume warranty obligations or obligations of this type. Here, a vendor was convinced to assume them.

Am I correct in reading the agreement that the obligation to share the increases in insurance costs applies not only to the existing fleet but to planes that are going to be built in the future, when the government does not even own the company any more? What is the rationale for asking the Canadian taxpayers to do that?

Mr. Albrecht: The final result there was a compromise, like a lot of other features, after a lengthy negotiation. Certainly our starting point was that we should not have any responsibility for the existing fleet. The premium for the existing fleet is significant and would probably run on for 25 or 30 years or as long as there is still one of those airplanes flying. It could be 50 years, depending on how long they fly. That was an unacceptable alternative.

We also were advised that it did not make sense to try to have two separate policies because the aggregate premium from the two might be greater. In the end we finally acknowledged that what we would do is accept a base as part of the cost of doing business, part of the overhead in our projections as to the operation of the enterprise, and the government

[Translation]

M. Kaplan: Ce qui m'a semblé négatif dans l'offre de Boeing, c'est que Boeing ne sera pas obligé de faire d'efforts supplémentaires pour payer le montant de 65 millions de dollars. Ce n'est pas une véritable concession, mais tout simplement une constatation, c'est-à-dire que si Boeing continue de passer des commandes au même rythme que par le passé, comme vous l'avez dit à mon collègue, même si la quantité totale de travail que vous effectuez au Canada est peut-être inférieure à ce que vous avez fait pendant les quelques dernières années, cela vous permet quand même de ne pas payer le montant de 65 millions de dollars.

M. Albrecht: Je n'aime pas m'ériger en devin, mais à mon avis, à moins que nous ne lancions un projet très important pour un nouvel avion et pour lequel nous pourrions faire effectuer suffisamment de travail au Canada pendant les 15 prochaines années, nous aurons énormément de difficulté à passer les commandes qu'il faudrait passer au Canada pour n'avoir pas à payer ce montant de 65 millions de dollars. Je ne crois pas que ce sera aussi facile que vous le prétendez.

M. Kaplan: Quand j'étudie le dossier, tout ce que j'ai à faire, c'est d'espérer que vous continuerez comme vous l'avez fait.

Enfin, j'ai une question concernant vos obligations en matière d'assurances. Quand j'ai lu le document, je me suis aperçu qu'il y a une mesure et un libellé que l'on retrouve dans ce langage plutôt compliqué qui diminuent le prix d'achat de façon étrange. Je comprends facilement pourquoi Boeing voudrait demander au Canada d'aider à payer les frais additionnels qu'il pourrait en coûter pour assurer les appareils qui existent déjà. Après tout, ces appareils ont été construits pendant l'époque où le Canada était actionnaire de la compagnie. Habituellement, lorsqu'une personne vend son commerce, elle fait son possible pour que l'acheteur prenne à son compte les garanties ou autres engagements du genre. Dans le cas présent, on a réussi à convaincre le vendeur de les prendre à son compte.

Me suis-je trompé, car il me semble avoir compris que le partage au niveau des augmentations des frais d'assurances s'applique non seulement pour les appareils qui existent déjà, mais pour les appareils qui seront construits à l'avenir alors que le gouvernement ne sera même plus propriétaire de la compagnie? Pour quelle raison a-t-on demandé aux contribuables canadiens d'assumer ces frais?

M. Albrecht: Le résultat final est le fruit d'un compromis et l'aboutissement de longues négociations, tant à ce niveau qu'à d'autres. Évidemment, notre point de départ c'est que nous ne devons prendre à notre compte absolument aucune responsabilité pour les appareils qui existent déjà. La prime à payer pour ces appareils est très importante et il faudrait la payer pendant 25 ou 30 ans encore, tant et aussi longtemps qu'un de ces appareils vole encore. Peut-être même 50 ans, selon les circonstances. C'était inacceptable.

On nous a dit, par ailleurs, qu'il ne serait pas sensé d'avoir deux polices distinctes car cela pourrait revenir plus cher qu'une seule. Nous en sommes donc venus à la conclusion que cela fait partie des frais de l'affaire et que le gouvernement partagerait ces frais dans la mesure où nous connaîtrions, à

[Texte]

would simply share to the extent that the extraordinary increases in premiums that have occurred in recent years continue.

That sharing is on a 15 years to zero declining percentage that was also a result of a compromise. We starting out saying that it ought to be 25 years or whatever, that it ought to be related to the life of the existing fleet. So because it is a declining percentage, it does bear a relationship at least to two factors: one, the relative size of the existing fleet compared to the total fleet and secondly, the amount of the premiums.

• 1200

If they go up for five years and then go down, the government is off the hook for the next 10 years because the base against which the increment is measured goes up with a rolling five-year average.

The Chairman: You have 45 seconds.

Mrs. Mailly: I do not want to get you in trouble with your board again, but it seems to me that you can only reduce the purchase price by the \$65 million Mr. Kaplan is talking about if you make quite a substantial investment in the company. The figure I have here is an extra \$325 million in new funds in the aerospace industry over the next few years, so there seems to be a commitment there.

Mr. Albrecht: Yes, the \$325 million is the amount of contracts that would have to be placed in Canada in order to earn off that \$65 million. As a matter of fact, that \$325 million figure escalates with inflation, so it may end up being significantly higher than that—and I just hope it turns out to be as easy as Mr. Kaplan suggests.

Mrs. Mailly: Thank you.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Albrecht and Mr. Sampson, for being with us this morning. I will adjourn until 3.30 p.m. and the witness will be the Science Council of Canada.

This meeting is adjourned.

AFTERNOON SITTING

• 1538

The Chairman: Gentlemen, we will resume consideration of the Report of the CDIC.

We have before us this afternoon Dr. Stuart Smith, Chairman of the Science Council of Canada. I would ask him to introduce his colleague and to make an opening statement, after which we will start the questioning period. Dr. Smith, please.

[Traduction]

l'avenir, les augmentations extraordinaires de primes que nous avons connues ces dernières années.

Le partage se fait sur une base de 15 ans et un pourcentage qui diminue vers zéro et c'est là aussi le résultat d'un compromis. Nous avions tout d'abord proposé quelque chose comme 25 ans en proposant que cela devrait se faire en fonction de la durée de vie des appareils existants. Donc, puisqu'il s'agit d'un pourcentage décroissant, il y a une relation à deux facteurs, au moins: tout d'abord, le nombre d'appareils déjà existants par opposition au nombre total d'appareils et, deuxièmement, le montant des primes.

Si elles augmentent pendant les cinq prochaines années pour diminuer ensuite, le gouvernement se trouve tout à fait dégagé pour les dix prochaines années car la base dont on se sert pour mesurer l'augmentation augmente en se fondant sur une moyenne quinquennale perpétuelle.

Le président: Je vous accorde 45 secondes.

Mme Mailly: Je ne veux pas me retrouver de nouveau dans les mauvaises grâces de votre conseil de direction, mais il me semble que vous pouvez diminuer le prix d'achat du montant de 65 millions de dollars dont nous parle M. Kaplan seulement si vous réalisez un investissement important dans la compagnie. J'ai ici un montant supplémentaire chiffré à 325 millions de dollars en fonds nouveaux à injecter dans l'industrie aérospatiale pendant les quelque prochaines années et ce me semble être quand même un engagement sérieux.

M. Albrecht: Oui, ce montant de 325 millions de dollars représente les contrats qu'il faudrait faire exécuter au Canada afin de n'avoir pas à payer ce montant de 65 millions de dollars. À vrai dire, ce montant de 325 millions de dollars augmente avec l'inflation et pourrait donc se chiffrer à beaucoup plus que cela... J'espère tout simplement que tout se déroulera aussi facilement que nous le prédit M. Kaplan.

Mme Mailly: Merci.

Le président: Merci beaucoup, messieurs Albrecht et Sampson, d'être venus ici ce matin. La séance est levée jusqu'à 15h 30, auquel moment nous entendrons le Conseil des sciences du Canada.

La séance est levée.

SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

Le président: Messieurs, nous allons reprendre l'étude du rapport de la CDIC.

Nous accueillons cet après-midi M. Stuart Smith, président du Conseil des sciences du Canada. Je vais donc lui demander de nous présenter ses collègues puis de nous faire sa déclaration préliminaire, après quoi nous allons passer aux questions. Monsieur Smith, à vous la parole.

[Text]

M. Stuart L. Smith (président du Conseil des sciences du Canada): Monsieur le président, j'ai le plaisir de vous présenter mon collègue, le docteur Guy Steed, qui est directeur associé de la recherche au Conseil des sciences du Canada.

Il y a des copies françaises de ma déclaration, mais j'ai l'intention de la lire en anglais. Cependant, il me fera plaisir de répondre en français aux questions qu'on me posera dans cette langue.

On behalf of the Science Council of Canada, I want to thank members of this committee for giving me the opportunity to express some views on the sale of de Havilland.

Advance technology industries, including aircraft design and manufacture, are of great importance to our country. What has happened here over the years is an excellent illustration of why Canada needs an industrial policy, with an emphasis on technological development. Such a policy, I may say, has eluded the grasp of previous governments, as well as the one currently in power.

Before explaining how an industrial policy could have put Canada in a much happier situation, let me say a few things about the purchase of de Havilland by Boeing Corporation.

In the first place, the Science Council of Canada has taken no official position on this matter, and I want to emphasize that. We were invited to appear in front of this committee. It was not my council that took a position and asked me to present it to you; I am responding to an invitation, and therefore I will do my best to give a consensus view from various discussions of council, but I can only offer my best estimate of what a council position might be.

• 1540

The second point I want to make is that the Science Council admires Boeing as a well managed company, and we are well aware that United States-owned aircraft companies can work very much to Canada's benefit. I note especially Pratt and Whitney Canada, which has been a great asset to our country. I should tell you, members of the committee, that when I became Science Council chairman the first company I visited was de Havilland and the third company I visited was Pratt and Whitney. I spent a full day at each of those and have some feeling for the contribution that both have been making to our country.

The third point is that we have not had occasion to do a thorough analysis of the aircraft industry, but I am prepared to believe that both marketing and production efficiency could best be accomplished within a large multinational arrangement.

The fourth point is that I believe the present government inherited a difficult situation that required remedy. I also accept the government view that management must be improved to end the series of apparent losses and to introduce private sector discipline.

[Translation]

Dr. Stuart L. Smith (Chairman of the Science Council of Canada): Mr. Chairman, I would like to introduce to you my colleague, Dr. Guy Steed, Associate Director of Research at the Science Council of Canada.

My statement is available in French, but I will read it in English. However, I will be happy to answer in French to the questions that will have been put to me in that language.

Au nom du Conseil des sciences du Canada, je voudrais remercier les membres de ce Comité de m'avoir donné l'occasion d'exprimer quelques avis au sujet de la vente de de Havilland.

Les industries de technologie de pointe, y compris celles de la conception et de la fabrication d'aéronefs ont une grande importance pour notre pays. Si l'on regarde ce qui s'est passé chez nous par le passé, on comprend bien pourquoi le Canada doit se doter d'une politique industrielle qui privilégie le développement technologique. Le gouvernement antérieur ainsi que celui qui est actuellement au pouvoir n'ont pas su saisir l'importance d'une telle politique.

Avant de vous expliquer comment, grâce à une politique industrielle, le Canada aurait pu se trouver dans un bien meilleure situation, permettez-moi de vous dire quelques mots au sujet de l'achat de de Havilland par la société Boeing.

D'abord, le Conseil des sciences du Canada n'a adopté aucune position officielle à ce sujet. Je tiens à le souligner. Pendant la réunion de ce comité, j'ai tenterai donc de vous transmettre l'avis général qui s'est dégagé des diverses discussions tenues au Conseil, mais je ne puis vous offrir que ce que j'estime être la position du Conseil.

Deuxièmement, le Conseil des sciences admire Boeing et la qualité de sa gestion, et il n'ignore pas que les entreprises aéronautiques américaines peuvent très bien travailler au profit des Canadiens. Ainsi, la Pratt and Whitney Canada, notamment, a été un grand atout pour notre pays.

En troisième lieu, nous n'avons pas eu l'occasion de faire une analyse approfondie de l'industrie aéronautique, mais je suis porté à croire que c'est dans le cadre d'une vaste entente multinationale que la commercialisation et la production dans ce secteur seraient le plus efficaces.

Quatrièmement, je crois que le gouvernement actuel a hérité d'une situation difficile, à laquelle il faut remédier. Je suis aussi de son avis lorsqu'il estime qu'il est nécessaire d'améliorer la gestion, de façon à mettre un terme à la série de pertes apparentes qu'il a subies, et d'imposer la discipline du secteur privé.

[Texte]

Now, with those points as background, I have some opinions to express about the present proposal. The real question, as I see it, is that of policy. If the policy against which this deal is to be judged is simply privatization policy, then the issue is as follows: Given that the company was offered for sale and that three bids were received, and given that the government had to accept one of the bids, did the government choose the right one? The Science Council is in no position to judge each bid, but in general, I have no reason to believe the government has chosen incorrectly.

Contrary to advance press reports, I am not here to criticize the government's choice; in fact, it could work out very well. My problem is that I believe the issues should be decided against the background of more than just privatization policy. I think the appropriate policy framework for these decisions should be an overall technology-related industrial policy.

The members will say that this is the same old story from the Science Council, and some of you may be tired of hearing it; maybe so. But perhaps this case gives us all an opportunity to see just why we at the council believe so deeply in an industrial policy approach. We believe that such an approach would be much better than the ad hoc buy-outs, sell-offs or bail-outs of both this government and its predecessor. What would have happened in this case if there had been an industrial policy in place? Perhaps it is not too late for some of this to happen even now.

Assume that Canada had decided upon a policy to diversify towards greater emphasis on advanced technological industries. The country would have to build on its strengths and its needs. That is how you have an industrial policy. You take your strengths and your needs and you build upon them, using the levers that are available to government. Aerospace industries would fit into this strategy. The expert design and engineering at de Havilland would be an obvious strength upon which to build.

Government would then use the levers at its disposal, but without throwing away taxpayers' money. After appropriate investigation, it might be concluded, for instance, that Boeing or a similar company should be approached to help with marketing at de Havilland and possibly to introduce capital and even some improved management. In exchange, the Canadian government could offer certain incentives to persuade CP Air or government-owned Air Canada to buy a certain number of Boeing aircraft the next time they need new aircraft.

That is done in many countries; that is, the idea that you use procurement. The United States Department of Defence, for instance, uses procurement to buy from American companies. That is how Boeing became a big aircraft manufacturer in the

[Traduction]

Compte tenu de ces observations, je voudrais maintenant exprimer quelques avis au sujet du projet en question. À mon avis, il s'agit vraiment d'une question de politique. Or, si la politique en fonction de laquelle cette transaction doit être jugée se limite à la privatisation, alors, la question se pose ainsi: étant donné que l'entreprise a été mise en vente et que trois soumissions ont été présentées, et étant donné que le gouvernement devait accepter l'une de ces trois soumissions, le gouvernement a-t-il choisi la meilleure? Le Conseil des sciences n'est pas en mesure d'évaluer chaque soumission, mais dans l'ensemble, je n'ai aucune raison de croire que le gouvernement a fait un mauvais choix.

Contrairement à la presse, je ne suis pas ici pour critiquer le choix du gouvernement; en fait, il se peut même que ce choix donne d'excellents résultats. Toutefois, je crois que les questions en jeu devraient être examinées dans une perspective plus vaste que celle de la politique de privatisation. Selon moi, le cadre approprié à ce genre de décisions devrait être celui, plus global, de la politique industrielle en matière de technologie.

Les députés diront que je chante la même vieille rengaine du Conseil des sciences, et qu'ils l'ont déjà assez entendue. Peut-être bien. Mais peut-être que ce cas nous offre l'occasion à tous de voir pourquoi le conseil croit si fermement en l'approche de la politique industrielle. Nous croyons qu'une telle approche serait beaucoup plus profitable que celle adoptée par le gouvernement actuel et son prédécesseur, c'est-à-dire des achats, des ventes ou des cautionnements ponctuels. Que serait-il arrivé dans ce cas-ci si une politique industrielle avait existé? Peut-être n'est-il pas trop tard pour que certaines choses se produisent.

Supposons que le Canada ait décidé d'une politique qui évoluerait vers une mise en valeur du secteur de la technologie de pointe. Le pays devrait alors tenir compte de ses points forts et de ses besoins. C'est en effet ainsi qu'on conçoit une politique industrielle; on tient compte de ses points forts et de ses besoins et on essaie de bâtir quelque chose sur ce fondement en utilisant tous les mécanismes dont dispose le gouvernement. Les entreprises aérospatiales s'intégreraient à cette stratégie. Les connaissances en conception et en génie dont bénéficie la de Havilland constitueraient de toute évidence un atout sur lequel il faudrait miser.

Le gouvernement utiliserait alors les leviers dont il dispose, mais sans gaspiller l'argent des contribuables. Une fois la question convenablement étudiée, il conclurait peut-être, par exemple, qu'il faudrait demander à la Boeing, ou à une société semblable, de prêter son concours sur le plan de la commercialisation, et éventuellement de l'investissement de capitaux, voire de contribuer à l'amélioration de la gestion. En retour, le gouvernement canadien pourrait offrir certains encouragements, de façon à convaincre CP Air ou Air Canada d'acheter un certain nombre d'avions la prochaine fois qu'elles en auraient besoin.

C'est cette conception de l'approvisionnement qui a cours dans bon nombre de pays. Ainsi, par exemple, le département américain de la défense se sert de cette fonction de l'approvisionnement pour acheter des biens d'entreprises américaines.

[Text]

first place. We do not have a big defence purchase, but we do have a big civil aviation purchase. If we had wanted to, we could have asked CP Air and Air Canada to guarantee to Boeing that they would buy Boeing's next series of jets instead of, let us say, air buses. With such important guaranteed customers, Boeing would probably be happy to participate on a joint-venture basis or in a minority position in the refurbishing of de Havilland. Boeing might even be willing to transfer technology or air frame work to Canada.

In other words, the powerful procurement lever in Canada's huge civil aviation market would be used to build an aircraft industry.

• 1545

The industry could be designed to fill a certain market niche, such as commuter aircraft or small planes or whatever, and could involve intimate co-operation with the best company we could attract from the United States. Because we have no overall industrial policy, we do not use these levers, we do not get our act together, and we find ourselves in a chronically weak position.

Perhaps such an arrangement, as I have outlined, might even be possible at this late hour. Of course, the airlines will resist being told whose plane they should buy; they will rightly say that guaranteed customers are in a poor position to bargain for price. Even so, they could be encouraged to co-operate by means of certain incentives or by use of regulatory power. Their concerns about price could be dealt with by guaranteeing that they pay no more than other customers pay in the ensuing few years.

In other words, ladies and gentlemen, industrial policy is difficult, as Japan knows, but it can be done, provided there is a will on the part of government. Is it too late to bring about a joint venture with Canadian participation and with firm guarantees that Canadian technology will be built upon and further developed here in this country? We do not know, but we trust that this committee will be asking that sort of question.

In summary, I basically agree with the government's decision to go private rather than continue sinking taxpayers' money into de Havilland. I do not dispute the choice of the Boeing bid from among those received. I feel, however, that neither this government nor its predecessor acted with the industrial policy guidance this country needs. I believe that Canadians may therefore miss out on a chance to remain at the forefront of a key growth industry. In any event, in the absence of an overall industrial policy we are repeatedly obliged to rely on the good intentions of outsiders rather than on firm guarantees or genuine partnership.

[Translation]

C'est d'ailleurs comme cela que la Boeing est devenue une grande société de construction aéronautique. Chez nous, il n'y a pas de très nombreux contrats à obtenir en matière de défense, mais, par contre, il y en a beaucoup dans l'aviation civile. Si nous l'avions voulu, nous aurions pu demander aux sociétés CP Air et Air Canada de garantir à la Boeing qu'elles allaient lui acheter sa prochaine série de jets plutôt que, par exemple, des Airbus. Compte tenu de garanties provenant de clients aussi importants, la société Boeing accepterait probablement de contribuer à la remise à neuf de la de Havilland, et ce, dans le cadre d'une entreprise en coparticipation, ou selon une participation minoritaire. Elle serait peut-être même disposée à transférer au Canada la technologie ou les travaux de construction de cellules d'avion.

En d'autres termes, le puissant levier des achats dans l'énorme marché de l'aviation civile servirait à bâtir une industrie aéronautique.

Cette industrie pourrait être conçue pour occuper un certain créneau du marché et elle pourrait entraîner une collaboration étroite avec la meilleure compagnie que nous puissions intéresser aux États-Unis. Comme nous n'avons aucune politique industrielle globale, nous n'utilisons pas de tels mécanismes, nous ne nous prenons pas en main et nous nous trouvons dans une éternelle position de faiblesse.

Peut-être serait-il possible d'en arriver à une telle entente, même s'il est tard. Évidemment, les sociétés aériennes refuseront de se faire dire où elles doivent acheter leurs avions; elles diront avec raison que les clients assurés se trouvent dans une mauvaise posture pour négocier les prix. On pourrait néanmoins les inciter à collaborer en offrant certains encouragements ou en recourant au pouvoir de réglementation. En leur garantissant qu'elles ne paieront pas plus que ce que paieront les autres clients pendant les quelques années à venir, on pourra apaiser leurs craintes au sujet des prix.

Autrement dit, mesdames et messieurs, une politique industrielle est difficile à réaliser, comme le Japon s'en est rendu compte, mais elle est réalisable, pourvu que le gouvernement le veuille. Est-il trop tard pour en arriver à une entente relative à une coparticipation avec le Canada et comprenant des garanties fermes que la technologie canadienne sera mise à profit et perfectionnée dans notre pays? Nous l'ignorons, mais nous comptons sur ce Comité pour poser ce genre de question.

Pour résumer, je suis fondamentalement d'accord avec la décision du gouvernement de privatiser la société de Havilland plutôt que de continuer à y engloutir l'argent des contribuables. Je ne conteste pas le choix de la soumission de Boeing parmi les autres présentées. Je trouve cependant que ni le gouvernement actuel ni son prédécesseur ne disposaient de la politique industrielle dont ils avaient besoin lorsqu'il s'agissait de prendre des initiatives, et qu'en raison de cela, les Canadiens ratent peut-être une chance de demeurer au premier plan dans un secteur de croissance fondamentale. Quoi qu'il en soit, à défaut d'une politique industrielle globale, nous sommes sans cesse contraints de compter sur les bonnes intentions d'interven-

[Texte]

I hope it is understood that I am not here to criticize the government for making the best deal it felt it could arrange under the circumstances. Nor am I here, by the way, to say that the deal would necessarily work out badly; it might work out well. I am here rather to offer constructive suggestions for how a better arrangement might be brought about within a different policy framework. Unsolicited advice is rarely appreciated. Believe it or not, my only desire is to be helpful. That is why I am so pleased to have a chance to share these ideas with members on this occasion.

Thank you very much, Mr. Chairman. It would be a pleasure to respond to questions.

The Chairman: Thank you, Mr. Smith.

Avant que nous ne commencions la période des questions, je dois vous dire que le témoin de 17h00, M. Dornier, ne pourra nous consacrer qu'une heure. Il doit obligatoirement quitter Ottawa à 18h00. Je suggère donc au Comité de faire une pause à 16h55 pour permettre à M. Dornier de s'installer. M. Dornier fera un petit exposé et on pourra ensuite lui poser des questions.

Monsieur Berger.

Mr. Berger: Thank you, Mr. Chairman. Dr. Smith, I wondered whether you could tell us, in the terms of the industrial policy framework you referred to, what your views are on the importance of having an integrated aero-systems capacity as opposed to sub-systems in Canada. Both de Havilland and Canadair manufacture whole planes. Do you feel it is important that these companies continue to manufacture whole planes? I know they do not manufacture everything that goes into them. I would ask you to comment on that.

Dr. Smith: The short answer is no, I do not believe it is necessary to manufacture whole planes. I believe what is necessary is to have very advanced technologically-based industries meeting market niches internationally. So if we can be successful in avionics, for instance, or we can be successful in certain aspects of aircraft engine design, or various kinds of automated equipment, to me that is just as important as airframe assembly, for example. The capacity to build a whole plane here in Canada I do not see as a strategic need of the country. However, I do think you would probably would lose your ability to do advanced design if you did not have some input into a company or some responsibility for a company that was manufacturing the whole plane or had to deal with the eventual final product.

• 1550

So the question is how can you be manufacturing parts of planes and still retain advanced aircraft design capability. That might be a bit tricky, but I could imagine, for instance, a joint venture where the full plane was done on a joint basis but a certain part of it was done in Canada and the research for

[Traduction]

nants de l'extérieur plutôt que sur des garanties fermes ou une véritable association.

J'espère qu'on aura bien compris que je ne suis pas ici pour reprocher au gouvernement d'avoir conclu la transaction qu'il jugeait la plus avantageuse dans les circonstances. Je ne suis pas non plus ici pour prédire des conséquences néfastes à cette entente, car il se peut qu'elle donne des résultats positifs. Je suis plutôt ici pour offrir des propositions constructives quant à la façon d'en arriver à une meilleure entente dans un cadre politique différent. Les conseils non sollicités sont rarement appréciés, mais, croyez-le ou non, mon seul désir, c'est d'être utile. C'est pourquoi je suis si heureux d'avoir l'occasion de partager ces idées avec vous.

Merci beaucoup, monsieur le président. Maintenant, c'est avec plaisir que je répondrai aux questions qu'on voudra bien me poser.

Le président: Merci, monsieur Smith.

Before we go to questions, I would like to tell you that our five o'clock witness, Mr. Dornier, will only be able to stay here for one hour. He must leave Ottawa at six o'clock. I will then suggest to the committee to adjourn for a brief pause at 4:55 p.m. so as to allow Mr. Dornier to come to the table. He will then make a brief statement and answer our questions.

Mr. Berger.

M. Berger: Merci, monsieur le président. Monsieur Smith, par rapport à la politique industrielle globale que vous avez mentionnée, que pensez-vous du fait de disposer d'installations fabriquant des appareils plutôt que d'usines fabriquant des pièces? La de Havilland et la Canadair construisent toutes les deux des aéronaves entières. Estimez-vous qu'il est important que ces deux sociétés continuent à faire cela? Je sais qu'elles ne fabriquent pas tout ce qui se trouve dans l'appareil.

M. Smith: Je répondrai que non, je ne crois pas qu'il soit nécessaire de construire des appareils entières. Ce qu'il nous faut, c'est de disposer d'industries technologiques très avancées qui répondent aux besoins de certains créneaux du marché international. Ainsi, si nous obtenons du succès en avionique ou dans le domaine de la conception de certaines pièces des moteurs d'avion, ou encore de matériel automatisé, cela me paraît tout aussi important que le montage de la coque d'un avion, par exemple. Il ne me paraît pas stratégiquement nécessaire pour notre pays de construire un avion en entier ici même. Toutefois, il me semble qu'on perdrait probablement la possibilité d'être à l'avant-garde en ce qui concerne la conception des aéronaves, à moins de contrôler ou de participer jusqu'à un certain point à la gestion de la compagnie qui fabriquait l'avion intégral ou devait se charger du produit final.

Donc, il s'agit de savoir si l'on peut continuer d'être à l'avant-garde en ce qui concerne la conception des aéronaves lorsqu'on ne fabrique que des pièces. Ceci pourrait effectivement poser certains problèmes, mais par contre, il me semble qu'il serait possible, par le biais d'un projet conjoint, par

[Text]

those kinds of parts was done in Canada but our designers got experience with our joint-venture partners in either Europe or the U.S. The notion that we have to build a full plane in Canada I do not think is a strategically necessary notion.

Mr. Berger: Then could I ask you what your views are as to the elements of the aeronautical industry or plane-making that you feel have a strategic importance for Canada in the years to come?

Dr. Smith: I do not think there is any one element. I have difficulty answering that question, because I do not think there is any one element of the aircraft industry that is crucial for our country to have. I think what is crucial is that an advanced industry of that kind, with so much exposure to new materials, to automation, to new sensing devices, to new hydraulics, to new engineering design generally, new research techniques, new instrumentation for non-destructive testing and so on, that with such an industry as that we have to be in it and we have to be in it as world leaders in technology. I cannot say it is important that any one of those should be in Canada; I am simply saying that you would hate to miss out on all of them, because they touch on so many very vital fields of new technology that it would be very dangerous to be out of the whole aircraft and aerospace industry. It is a growth sector. Canada is in too many sectors that are not growing; we have to be in a few that are growing. But to say that it has to be the whole airplane or that any one particular part of it is essential, no, I cannot say that.

Mr. Berger: In looking at de Havilland's financial statements over the past several years, we can see how research and development expenditures as a percentage of sales reached tremendous levels. Sales went down, and through government support the company was able to maintain and develop the DASH-8. In the year ending December 31, 1983, for example, there were total sales of \$121 million, yet R and D expenditures were in the order of \$87 million.

Now, this morning when I put a question to the representatives from Boeing I asked them what were the industry standards or what was their experience as to the percentage of sales that were spent on R and D. I got an answer; the answer we got was that one had to look at it over a 10-year period as opposed to a short-term period. We were also told that the government support was not a crucial element in research in the aircraft industry. That goes contrary to my impression that it has been indeed military procurement that has enabled Boeing to develop many of its commercial aircraft. Would you care to comment on that?

[Translation]

exemple, de faire faire les recherches au Canada en vue de la fabrication de certaines pièces ici, et de nous assurer que nos dessinateurs industriels profitent de l'expérience de nos associés américains ou européens. Du point de vue de notre stratégie, la notion selon laquelle il faut fabriquer le tout au Canada est fausse, à mon avis.

M. Berger: Puis-je donc vous demander de nous indiquer quels éléments de l'industrie aéronautique ou de la fabrication des avions revêtiront une importance stratégique pour le Canada à l'avenir?

M. Smith: Je ne crois pas qu'il y ait un élément en particulier. Votre question m'embête un peu, voyez-vous, car je ne pense pas qu'un élément particulier de l'industrie aéronautique soit plus important qu'un autre pour le Canada. Par contre, dans une industrie de haute technologie de ce genre, qui dépend tellement de nouveaux matériaux, de l'automatisation, des nouveaux appareils de détection, des nouvelles techniques en matière d'hydraulique, d'une nouvelle conception industrielle en général, des nouvelles techniques de recherche, des nouveaux instruments permettant de faire des tests non destructifs, et de tout le reste, nous devons non seulement participer à l'évolution de cette industrie, mais aussi être au premier rang parmi les pays du monde en ce qui concerne la technologie de pointe. Je ne puis vous affirmer qu'une activité en particulier est plus importante qu'une autre pour le Canada; cependant, ce serait dommage que le Canada n'oeuvre dans aucun de ces domaines, puisqu'ils sont si étroitement liés à la nouvelle technologie et qu'il serait dangereux de laisser tomber la fabrication des avions et l'industrie aéronautique en général. Étant donné que c'est un secteur de croissance, et que le Canada travaille dans de nombreux secteurs qui stagnent pour l'instant, il faut absolument qu'il continue à travailler dans ceux qui sont en pleine croissance. Mais je ne peux vraiment pas vous affirmer qu'il est essentiel que l'avion intégral soit fabriqué au Canada ou qu'une activité en particulier se déroule ici.

M. Berger: Il suffit de regarder les états financiers de la société de Havilland pour se rendre compte que les dépenses en matière de recherche et de développement, depuis quelques années, sont extrêmement élevées par rapport aux ventes. En effet, celles-ci ont baissé, et grâce à l'aide financière accordée par le gouvernement, la compagnie a pu développer et maintenir la fabrication du DASH-8. Dans l'année finissant le 31 décembre 1983, par exemple, les ventes totales ont atteint 121 millions de dollars, alors que les dépenses en matière de recherche et de développement se chiffraient à 87 millions.

Ce matin, j'ai demandé aux représentants de la société Boeing de nous indiquer quelle est la norme dans l'industrie ou, du moins, leur propre expérience quant au pourcentage des ventes qui doit être consacré à la recherche et au développement. On nous a répondu qu'une évaluation de ce genre devait se fonder sur une période de dix ans, plutôt que sur une très courte période. On nous a également dit que l'aide gouvernementale n'était pas un facteur particulièrement important du point de vue des sommes consacrées à la recherche dans l'industrie aéronautique. Eh bien, j'avais l'impression contraire; il me semblait que si Boeing avait pu développer bon

[Texte]

Dr. Smith: I think the idea that you must judge R and D expenditures over a long period of time, such as 10 years, is correct. I believe the gentleman from the aircraft industry was telling it the way it is, because you have very heavy development costs with a new line of aircraft and your sales are only going to take place over a good many years. Therefore, you cannot judge the percentage in any one year as being typical of an industry or even

• 1555

On the other hand, I guess it depends what government support is defined as. If you look at the history of Boeing, to take one very good company, for instance, Boeing had enormous contracts from the U.S. defence department for the production of various kinds of aircraft. In the United States, much of what they contract for is in the form of contract research. So the defence department will give you an order for a piece of research to do, or they will give you an order for procurement of a part of a plane or a plane that has a certain characteristic, or whatever.

Now, in our country we have not done it that way. We tend to give government grants—just government donations in the case of de Havilland, I suppose, or however you want to call them. We give money to these companies or loans and then, when they do research, we do not buy the research from them, so it does not show up as a sale on their books. It shows up as something they owe. They look as though they are debt ridden when, in fact, it is a question of how you do your accounting. Certainly I would venture to say that an enormous amount of public money went into the developments that gave rise to the aircraft which Boeing now sells as civil aircraft and which were originally designed as military aircraft. But it may not have gone in in the form of grant. It frequently goes in in the form of purchased research or purchased airplane and, therefore, it does not look the same to the taxpayer. However, I think that is just quibbling with words. You do not develop aircraft in the modern world without an enormous amount of government support one way or the other.

Mr. Berger: Thank you. That is all the questions I have.

Mr. Kaplan: May I finish?

The Chairman: You have only one minute.

Mr. Kaplan: Okay. I understand. I hope I will have another turn.

You mentioned that Pratt & Whitney was one of the first companies you visited and that it was a pretty good company. I

[Traduction]

nombre de ses avions commerciaux, c'était justement grâce à l'achat de son matériel par les forces militaires. Je voudrais savoir ce que vous en pensez.

M. Smith: Je dois avouer qu'il me paraît très juste de dire qu'il faut évaluer les dépenses en matière de recherche et de développement sur une longue période; par exemple, dix ans. Je pense que le représentant de l'industrie aéronautique qui vous a répondu vous a dit la vérité, car les frais de développement d'une nouvelle ligne d'avions sont toujours très élevés et les ventes s'échelonnent sur bon nombre d'années. Ainsi, on ne peut considérer que le pourcentage consacré aux recherches telle ou telle année soit typique de l'industrie ou même...

Par contre, je suppose qu'il importe de savoir ce qu'on entend par le terme «aide gouvernementale». Prenons l'exemple de la société Boeing, une excellente compagnie, qui avait des contrats valant des sommes énormes avec le ministère de la Défense américain pour la production de divers types d'avions. Aux États-Unis, ces contrats prennent souvent la forme de contrats de recherche. Autrement dit, le ministère de la Défense pourrait vous demander de faire des recherches dans un domaine en particulier ou encore passer une commande d'achat pour une pièce en particulier ou pour un avion complet ayant une certaine caractéristique.

Au Canada, le processus n'est pas le même. Le gouvernement semble préférer accorder des subventions—c'est-à-dire donner de l'argent quand c'est nécessaire, comme il l'a fait pour la société De Havilland. Enfin, peu importe le terme utilisé, le gouvernement donne ou prête de l'argent à ces compagnies, mais étant donné qu'il ne lui achète pas, pour ainsi dire, les fruits de leur recherche, l'argent regu ne peut être considéré comme une vente dans les états financiers, mais plutôt comme une dette. On a l'impression qu'elles ont un niveau d'endettement très élevé, alors qu'en fait, tout dépend de la méthode de comptabilité utilisée. Je crois pouvoir affirmer que les recherches qui ont donné lieu aux avions maintenant vendus par la société Boeing comme avions civils, alors qu'ils étaient conçus à l'origine comme avions militaires, ont été financés, dans une large mesure, grâce aux deniers publics. Mais ces fonds n'ont probablement pas été versés sous forme de subvention. Très souvent, il s'agit plutôt de l'achat de recherche ou d'avions par le gouvernement et donc, l'impression du contribuable ordinaire n'est pas la même. Mais à mon avis, c'est couper les cheveux en quatre pour une question de simple terminologie. De nos jours, il est tout à fait certain qu'on n'arriverait jamais à mettre au point de nouveaux avions sans avoir énormément d'appui du gouvernement d'une façon ou d'une autre.

M. Berger: Merci. Je n'ai plus de question.

M. Kaplan: Me permettez-vous de finir son tour?

Le président: Il ne vous reste qu'une minute.

M. Kaplan: D'accord. Très bien. J'espère qu'on m'accordera un autre tour.

Vous avez mentionné que la société Pratt & Whitney était l'une des premières compagnies que vous avez visitées et

[Text]

want to ask you—I know some of the answer, but perhaps you took the occasion to learn more—what was it that was done to assure that Pratt & Whitney would be a good contributor to the aerospace industry in Canada? Why is it, that it has autonomy and a world mandate and so on? From looking at the deal with Boeing, none of those—I do not want to jump the question—conditions seems to exist in the arrangements that have been made with Boeing.

Dr. Smith: I am not sure. There are three reasons why Pratt & Whitney has done well. One is that the attitude of United Technologies in Hartford has been quite positive toward letting Pratt & Whitney operate as a Canadian company. Secondly, they have had good management and excellent engineering and, thirdly, they got started on the right foot. They got started on a deal with government and part of the deal was that they would be given a world product mandate for the PT-6 engine. Then Canadian designers took that engine, improved upon it, and made it a very big growth centre for the company. After that United Technologies were so pleased with how well Pratt & Whitney had done with this world product mandate that they just kept using the same policy. Repeated deals were made with the Canadian government over the years, usually with, I must say, firmer guarantees than I see in the Boeing deal. But then, again, they were dealing with a more certain situation perhaps than Boeing is dealing with. So I do not know how to judge that.

The Chairman: Thank you.

Madame Mailly.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président.

Monsieur Smith, je suis heureuse de voir que vous ne vous élevez pas contre cette transaction. Vous ne dites pas en termes concrets que vous êtes en faveur de la transaction, mais vous ne semblez pas vous y opposer. Vous semblez même assez positif quant à son bien-fondé.

Cela dit, vu que le Comité a pour mandat de se pencher sur le bien-fondé de cette transaction, j'aimerais passer à votre thème secondaire, soit la place qu'aurait occupée de Havilland en tant que propriété du gouvernement dans le cadre d'une politique industrielle favorisant la haute technologie. Dans ce contexte-là, je vais vous poser quelques questions.

• 1600

Vous êtes sans doute au courant que de Havilland ne représente chez nous que 10 p. 100 du marché dans ce domaine et que la vente n'écarte pas l'établissement d'une politique d'approvisionnement dirigée, comme vous le suggérez. Cette politique nous intéresse beaucoup, non seulement dans le domaine de la haute technologie, mais dans tous les domaines. Cela n'écarte pas, non plus, le développement d'une

[Translation]

qu'elle vous a fait une impression assez favorable. Je voudrais savoir—je suis déjà au courant de certains éléments, mais vous avez peut-être saisi l'occasion pour connaître tous les détails—ce qu'on a fait pour garantir que la société Pratt & Whitney jouerait un rôle important dans l'industrie aérospatiale au Canada? Comment se fait-il qu'elle soit autonome et qu'elle ait un mandat mondial etc.? Le marché conclu avec la société Boeing ne semble pas—et je ne cherche pas à répondre à ma propre question—prévoir des arrangements semblables.

M. Smith: C'est difficile à dire, mais je pense que trois facteurs permettent d'expliquer le succès de la société Pratt & Whitney. D'abord, l'attitude de la société *United Technologies* de Hartford a été très positive, en ce sens qu'elle a permis que la société Pratt & Whitney fonctionne comme une véritable compagnie canadienne. Deuxièmement, elle peut se vanter d'une excellente équipe de gestionnaires et d'ingénieurs, et, troisièmement, son opération est bien partie dès le départ. Elle a conclu un marché avec le gouvernement en vertu duquel elle recevait un mandat de produit mondial pour le moteur PT-6. Ensuite, les concepteurs canadiens ont amélioré ce moteur, qui est devenu un facteur de croissance important pour la compagnie. Par la suite, la société *United Technologies* était si contente du succès remporté par la compagnie Pratt & Whitney en ce qui concerne le mandat de produit mondial qu'elle a maintenu sa politique. Elle a donc continué à passer des contrats avec le gouvernement canadien pendant plusieurs années, contrats qui comprenaient d'ailleurs des garanties beaucoup plus sûres, il me semble, que le contrat passé avec la société Boeing. Mais, encore une fois, la situation était peut-être un peu plus sûre que celle que doit accepter la société Boeing en l'occurrence. Il est donc difficile de porter un jugement là-dessus.

Le président: Merci.

Mrs. Mailly.

Mrs. Mailly: Thank you, Mr. Chairman.

Dr. Smith, I was quite happy to note that you seem to be more or less favourable to this transaction. While you have not actually come out and said so in so many words, you do not seem to be opposed to it. Indeed, you seem to think it is a good thing.

As you know, the committee is charged with examining whether or not this transaction was justified, and consequently, I would like to discuss a secondary theme with you, namely the place de Havilland would have occupied as a government-owned company in the context of an industrial policy favouring high technology. With this in mind, I would like to ask you a few questions.

You doubtless know that de Havilland, for us, represents only 10% of the market in that area and that the sale does not preclude the establishment of the kind of purchasing policy you are suggesting. We find this policy very interesting in all areas, not only in high tech. Nor does it prevent the development of an industrial policy. However, I get the impression that if we develop an industrial policy it will be slightly

[Texte]

politique industrielle. Cependant, je soupçonne que si nous développons une politique industrielle, elle sera un tantinet différente de la vôtre au point de vue philosophique. Pourquoi dis-je cela? C'est que dans votre texte, à la page 3, vous dites qu'on pourrait, par exemple, utiliser les besoins d'Air Canada pour encourager Boeing, etc.

Je me suis tout de suite demandé si Boeing avait besoin d'aide pour vendre ses produits, et vous me donnez la réponse à la page 4. Vous dites:

Evidemment, les sociétés aériennes refuseront de se faire dire où elles devraient acheter leurs avions; elles diront à raison que les clients assurés se trouvent dans une mauvaise posture pour négocier les prix.

Vous ajoutez, et c'est là que je vois la différence de philosophie:

On pourrait néanmoins les inciter à collaborer en offrant certains encouragements ou en recourant au pouvoir de réglementation. En leur garantissant qu'ils ne paieraient pas plus que ce que paieront les autres clients pendant les quelques années à venir, on apaiserait leurs craintes au sujet des prix.

En d'autres termes, vous leur donneriez des incitatifs. Vous prendriez l'argent des contribuables et vous diriez à une grosse entreprise comme Boeing: Achetez nos avions; on va vous garantir qu'il vous coûteront moins cher qu'à l'entreprise B, par exemple.

M. Smith: Pas exactement. Peut-être ne me suis-je pas exprimé assez clairement. Je vous assure que même une compagnie aussi grosse que Boeing serait très heureuse, lors de la mise au point de nouveaux avions, qu'on lui assure un marché aussi grand que le marché canadien.

Je sais fort bien qu'il y a des gérants chez Boeing qui seraient très heureux d'avoir des garanties comme celle-là et qui seraient prêts à conclure des ententes avec le Canada ou avec les industries nommées par le gouvernement canadien pour avoir un avantage comme celui-là. C'est très important pour une compagnie comme Boeing de pouvoir compter sur le grand marché de l'aviation civile au Canada pour la vente d'avions qui sont en train d'être mis au point.

Il ne s'agit pas de donner des subventions en utilisant l'argent des contribuables. Il s'agit simplement de conclure un contrat avec Boeing. Par exemple, Air Canada pourrait s'engager à acheter à tel ou tel prix des avions de Boeing; si, au cours des années suivantes, Boeing vend moins cher les mêmes avions en Angleterre ou en Allemagne, Boeing devra rembourser l'argent. Les contribuables canadiens ne seraient pas impliqués. On dirait simplement à Boeing: Nous vous offrons un marché garanti, mais si vous vendez moins cher à d'autres pays, vous devrez nous rembourser la différence.

Je suis certain que Boeing est disposée à conclure ce genre d'entente, parce qu'elle a la concurrence de l'Airbus. C'est pour cela qu'Air Canada ne veut pas conclure une entente de ce genre. Air Canada préfère naturellement laisser jouer l'un contre l'autre.

[Traduction]

different from yours on the philosophical level. Why am I saying that? It is simply that in your text, on page 3, you say that we could, for example, use the needs of Air Canada to encourage Boeing, etcetera . . .

I wondered right away whether Boeing needed help to sell its products and you give me the answer on page 4, to quote you:

Of course, the airlines will resist being told whose plane they should buy; they will rightly say that guaranteed customers are in a poor position to bargain for price.

Then you add, and that is where I see the difference in philosophies:

Even so, they could be encouraged to cooperate by means of certain incentives or by use of regulatory power. Their concerns about price could be dealt with by guaranteeing that they pay no more than other customers pay in ensuing few years.

In other words, you would give them incentives. You would take money from the taxpayer and tell a big concern like Boeing: buy our airplanes; we can guarantee you they will be cheaper than if you bought them from B, for example.

Dr. Smith: Not exactly. Perhaps I did not express myself quite clearly enough. I can assure you that even a company as big as Boeing would be quite happy, when it is developing new planes, to have an assured market as big as the Canadian one.

I know very well that there are Boeing managers who would be quite happy to have guarantees such as that, and who would be ready to come to an agreement with Canada or with those companies appointed by the Canadian Government to gain such an advantage. It is very important for a company like Boeing to be able to count on the large civil aviation market in Canada to sell airplanes that they are in the process of developing.

This is not to say you are giving them grants using taxpayers' money. It simply means that you have a contract with Boeing. For example, Air Canada could commit itself to buying Boeing airplanes at such or such a price; if, in the following years, Boeing sells the same aircraft to England or Germany for less, then Boeing will simply have to refund the difference. The Canadian taxpayers would not be involved at all. We would simply tell Boeing: look, we are offering you a guaranteed market but if you sell to other countries for less, you will have to pay the difference back to us.

I am quite sure that Boeing is ready to come to that kind of an agreement because it is competing with Airbus. That is why Air Canada does not want to sign such an agreement. Air Canada, quite naturally, prefers to have them competing one against the other.

[Text]

Je vous assure que sans cette sorte de politique, que vous n'acceptez peut-être pas au point de vue philosophique, il est impossible d'exercer un leadership dans les technologies de pointe.

• 1605

Mme Mailly: Dans le cas de de Havilland, il s'agit d'un produit dont le marché principal se trouve aux États-Unis. C'est aux États-Unis que le marché de ce qu'on appelle les *commuter aircraft* est le plus fort. Vous comparez cela aux besoins d'Air Canada, qui sont des besoins internes. Avec tout le respect que je vous dois, je trouve que vous étirez dans une autre direction la discussion sur le bien-fondé de vendre une compagnie à une entreprise privée. Vous faites des liens qui ne me semblent pas tellement forts.

De plus, je me demande si le GATT permettrait ce genre de chose, à savoir de favoriser un pays par rapport à un autre. Est-ce qu'on nous permettrait de le faire?

M. Smith: Je pense que le GATT le permettrait. Vous dites qu'il n'y a pas de lien entre les produits de de Havilland et les besoins canadiens. Si on avait ici de grands besoins en matière de *commuter aircrafts* et si de Havilland était dans cette situation, je vous encouragerais, bien sûr, à garder le marché canadien pour de Havilland. Mais il s'agit d'un marché nord-américain et nous avons aussi besoin de la compétence de Boeing et de ses entrées sur les marchés mondiaux. Si c'est ce qu'on veut, on doit utiliser ce qu'on a.

Je sais très bien qu'intervenir sur le marché, c'est complètement contraire à la philosophie du libre-échange, mais je vous assure que dans le domaine des technologies de pointe, le Canada ne pourra pas exercer de leadership sans une politique industrielle. Je sais très bien qu'il est possible de conclure des ententes de ce genre. C'est ce qu'on fait en Europe, par exemple. On veut acheter quelque chose ici, et vous allez faire un investissement ici; pour cela, on va faire une partie de la fabrication dans votre pays, on va garder une partie de notre marché pour vous et vous allez garder quelque chose pour nous. C'est ce qu'on fait toujours dans le domaine des technologies de pointe. C'est courant.

Mme Mailly: Je comprends très bien, mais le Canada, ce n'est pas l'Europe. Nous avons là un avantage très particulier. Ce sont les concurrents de Boeing qui le disent: ils voient d'un très mauvais oeil que Boeing se porte acquéreur de de Havilland, parce que la combinaison du produit de de Havilland et de la réputation, du *know-how*, des possibilités d'expansion et de développement de produits de Boeing est très puissante.

M. Smith: C'est vrai.

Mme Mailly: En ayant chez nous l'usine de fabrication de la grande société Boeing, dont le marché principal est aux États-Unis, on aurait un avantage incomparable à ce qui se passe en Europe.

M. Smith: Je suis d'accord avec vous que c'est une combinaison très puissante, mais pas pour nous. Je suis certain que la combinaison de Boeing et de de Havilland serait très puissante dans une unité qui s'appellerait l'Amérique du Nord. Mais nous ne sommes pas une unité. Il n'est pas sûr que le Canada

[Translation]

I can assure you that without that kind of policy, which you perhaps do not accept philosophically speaking, it is impossible to exercise any kind of leadership in any of the high tech areas.

Mrs. Mailly: In de Havilland's case, you have a product whose main market is in the USA. It's in the United States that the market for *commuter aircraft*, as they are called, is the strongest. Then you compare that to Air Canada's needs, which are internal. I submit to you, quite respectfully, that you are steering the discussion into a whole different area and away from the merits of selling a company to private enterprise. You're making tie-ins that don't seem very strong to me.

Besides, I wonder if GATT would allow that kind of thing, favoring one country over another. Would we be allowed to do that?

Dr. Smith: I think that GATT would allow this. You say that there are no tie-ins between de Havilland products and Canadian needs. If we had a great need of *commuter aircraft* here and if de Havilland was in those circumstances, I would, of course, encourage you to keep the Canadian market for de Havilland. But we are dealing with a North American market and we also need Boeing's competence and its presence in the world market. If that's what we want, we have to use what we have.

I know very well that interfering in the market is completely contrary to the free trade philosophy, but I can assure you that in the high technology sphere, Canada will not be able to exercise any leadership without an industrial policy. I know very well that it's possible to have those kinds of agreements. That is what is done in Europe, for example. You want to buy something here and you're going to have to invest here; so, part of the manufacturing will be done in your country, we will keep part of our market for you and you will reserve something for us. That's what is always done in the high tech areas. It's quite common.

Mrs. Mailly: I understand that, but Canada isn't Europe. We have a very particular advantage here. That's what you'll hear from Boeing's competitors: they are not smiling at all when they see Boeing buying de Havilland because the combination of de Havilland's product plus the reputation, the know-how and the growth and development possibilities of Boeing's products is quite powerful.

Dr. Smith: That's true.

Mrs. Mailly: By having in our own country the plant of a huge corporation like Boeing, whose main market is in the United States, we would gain an incomparable advantage over the European makers.

Dr. Smith: I quite agree with you that it's a powerful combination, but not for us. I'm sure that the combination of Boeing and de Havilland would be quite powerful in a unit called North America. But we're not a unit. It's not certain that Canada is going to stay ahead in any part of this industry.

[Texte]

va rester en tête dans une partie quelconque de cette industrie. Il y a simplement des intentions. Bien sûr, il s'agirait d'une combinaison très puissante si nous faisons partie des États-Unis, mais nous sommes le Canada et il n'est pas sûr que le Canada va pouvoir conserver ce qu'il a.

Mme Mailly: J'y reviendrai plus tard, si vous le voulez, monsieur le président.

The Chairman: We will be back. Mr. Langdon.

Mr. Kaplan: On a point of order, Mr. Chairman, I think you have in fairness to allow a witness to complete the answer, even if it runs over five minutes.

M^{me} Mailly a pris presque tout son temps pour cette question. Il faut donner au témoin le temps de bien répondre.

• 1610

Le président: Je n'y vois pas d'objection si on a le consentement unanime. Je veux être juste envers tout le monde.

M. Kaplan: C'est une question utile. Le témoin doit avoir le temps de répondre.

Mme Mailly: Monsieur le président, je laisserai M. Smith poursuivre tout à l'heure, car la question m'intéresse.

Le président: Monsieur Langdon.

Mr. Langdon: I wanted to start by, of course, welcoming Dr. Smith here to help the committee and also ask if you could give us some specific help with respect to the question of world product mandate. We—I think many of us, I do not know how many—certainly many of us have been concerned with the definition of world product mandate which is in the letter of intent with respect to this transaction which I quote from:

The world product mandate in respect to the product means that the final assembly of the product to which it applies shall be done only in Canada by DHC or its successor and that so long as such product remain in production, DHC or its successor shall have the necessary capacity to design, develop and produce such products.

Now I have a quotation from you from earlier hearings of this regional development committee back in the first half of 1985 in which you gave us, I think, some detailed advice about world product mandates and suggested there were perhaps under 50 in Canada that actually existed in a full-scale form.

I would like to ask you first to expand a bit for this makeup of the committee on what you feel the world produce mandate is, and secondly, if you feel the definition as set out in this letter of intent would represent one that would lead you to classify it among the 50 that would be correctly termed world product mandates.

Dr. Smith: I do not know if getting into definition is very helpful here. By world product mandates, we were referring basically to situations where a company has a full mandate to develop for a large export market. When we say world, it need not be the whole world, but for a large export market... has

[Traduction]

If wishes were horses... Of course, it would be a very powerful combination if we were a state of the Union, but this is Canada, and it's by no means sure that Canada can even keep what it already has.

Mrs. Mailly: I will come back to this point later, if you don't mind, Mr. Chairman.

Le président: Nous reviendrons à vous. Monsieur Langdon.

M. Kaplan: Un simple rappel au Règlement, monsieur le président, mais je crois qu'en toute équité vous devez permettre au témoin de compléter sa réponse même si l'on doit dépasser quelque peu les cinq minutes.

Mrs. Mailly used up almost all of her time just putting the question. We have to give the witness enough time to answer.

The Chairman: I am not opposed to it provided we have the unanimous consent. I want to be fair with everybody.

Mr. Kaplan: This is an interesting question, and I wish the witness had enough time to answer.

Mrs. Mailly: Mr. Chairman, I will come back to this question later on.

The Chairman: Mr. Langdon.

M. Langdon: Permettez-moi tout d'abord de vous souhaiter la bienvenue, monsieur Smith, et de vous remercier d'être venu nous aider à comprendre toute cette affaire, surtout en ce qui concerne cette question de l'exclusivité mondiale d'un produit. Bon nombre d'entre nous sont insatisfaits de la définition de l'«exclusivité mondiale d'un produit», qui figure dans la déclaration d'intention. Je cite:

L'exclusivité mondiale d'un produit signifie que l'assemblage final dudit produit ne sera fait qu'au Canada, par de Havilland ou son successeur, et que, tant que ce produit sera fabriqué, de Havilland ou son successeur aura la capacité nécessaire pour en assurer la conception, la mise au point et la construction.

Permettez-moi maintenant de revenir sur une déclaration que vous avez faite devant le Comité de l'expansion régionale, au début de 1985, où vous nous donniez des précisions sur ce qu'on entend par exclusivité mondiale d'un produit. Vous nous aviez dit qu'il y avait à peine 50 véritables contrats d'exclusivité de ce genre au Canada.

J'aimerais maintenant que vous donniez à ce comité spécial plus de précision sur ce que vous entendez par exclusivité mondiale d'un produit et, deuxièmement, que vous nous disiez si la définition que contient la déclaration d'intention s'applique aux 50 véritables contrats d'exclusivité dont vous parliez ce jour-là.

M. Smith: Je ne sais pas s'il est bien nécessaire de pinailler sur des définitions. L'exclusivité mondiale d'un produit correspond essentiellement à la situation d'une société qui jouit de l'exclusivité pour mettre au point un produit destiné à d'importants marchés d'exploitation. Lorsqu'on dit exclusivité mondiale, ce n'est pas nécessairement une exclusivité dans le

[Text]

the capacity to do its own research, its own development, its own marketing, its own designs, its own customer relations.

So it is to gain experience with every aspect of the business and so as to have the encouragement to bring back from the marketplace the real needs of the customer and in that way, become much more efficient businesses and businesses which have the change of expanding as the market changes. That is a world product mandate.

Now admittedly, many companies will simply take one little product and say, "Okay, we are not going to make that anywhere else, you make it up in Canada". Now that to me is not a world product mandate; that is really divided manufacturing. That is simply saying, "Okay, you manufacture the typewriters here, we will do the computers there".

Unless you also are going to be designing new typewriters, getting to know your market, doing research, making decisions as to whether to increase or decrease your manufacturing capacity and so on; I do not regard that as a world product mandate, but some would, so I do not think we should get into the argument of terms.

What I read in this is fundamentally, obviously, Boeing is not sure of what the future will be at de Havilland. They are taking a risk. What they are saying is they are not going to take away from de Havilland the manufacture of the planes they already have there in production which have already been designed or any improvements in those particular aircraft, but they cannot guarantee more than that.

So I would say in a sense, it is a mandate, but it does not meet the full definition I would like to see. Apparently, it is as much as the company felt it could guarantee at this time, so I am trying to understand both sides.

• 1615

Naturally I would like to see a guarantee that there would be a lot of research, that the next few generations of aircraft would stay here and so on, that Canadians would learn to be good marketers and all that; but I see basically an agreement that fundamentally what will stay here is manufacturing and they hope that the design, the development and marketing capacity might also stay but they cannot be sure. But then again it is a risky business so I cannot be too critical about that.

Mr. Langdon: One of the things commonly, and I think quite correctly, attributed as an advantage of foreign ownership is the capacity to transfer technology to Canadian companies. You have had a chance to look through this letter of intent and the draft memorandum of understanding. I was struck by the absence of any discussion of that kind of technological relationship. Did I miss something, or am I correct to see that as a weakness of the way in which this has been set up? They talk about what will be maintained at de

[Translation]

monde entier, mais souvent pour un important marché d'exportation... La société en question a donc la capacité de procéder à ses propres recherches, à sa propre mise au point, à sa propre commercialisation, à sa propre conception et à sa propre politique de relations avec les clients.

Cela lui permet donc d'acquérir de l'expérience dans tous les aspects de ce secteur et de mieux connaître les besoins réels du client, auquel elle est donc mieux en mesure de s'adapter. Voilà donc en quoi consiste l'exclusivité mondiale d'un produit.

Bien sûr, bon nombre de sociétés vont choisir un produit secondaire et s'engager à ne le fabriquer qu'au Canada. Pour moi, ce n'est pas une exclusivité mondiale, mais plutôt la division des services de fabrication. Cela revient à dire en effet qu'on va fabriquer les machines à écrire dans tel endroit et les ordinateurs ailleurs.

A moins que vous n'envisagiez de concevoir de nouveaux types de machines à écrire, de sonder le marché, de faire de la recherche et de décider s'il faut augmenter ou diminuer les services de fabrication, je ne pense pas que l'on puisse appeler cela une exclusivité mondiale pour un produit, mais d'autres ne sont pas du même avis, par conséquent, je ne pense pas qu'il soit très utile de pinailler sur des termes.

Il est manifeste, dans cette déclaration d'intention, que Boeing n'est pas certain de l'avenir de de Havilland. Boeing prend un risque et elle s'engage ici à ne pas fermer, à de Havilland, les services de construction des appareils déjà en production, qui ont déjà été conçus ou améliorés, selon le cas, mais la société Boeing ne peut pas donner plus de garanties.

Dans un certain sens, on peut dire qu'il s'agit d'une exclusivité, mais pas tout à fait. Apparemment, c'est le maximum de garantie que la société Boeing pouvait donner, alors j'essaie de comprendre les deux parties.

Bien sûr, j'aimerais bien que Boeing nous garantisse que beaucoup de travaux de recherche seront faits à de Havilland, que les nouvelles générations d'appareils y seront construites, que les Canadiens apprendront à être de bons vendeurs etc. L'entente prévoit en substance que les activités de construction resteront à de Havilland, mais qu'il n'y a rien de sûr en ce qui concerne les services de conception, de mise au point et de commercialisation. Cependant, étant donné qu'il s'agit d'un secteur très risqué, je ne peux pas être trop critique à cet égard.

M. Langdon: On dit souvent, et à juste titre d'ailleurs, que le fait d'appartenir à des intérêts étrangers permet aux sociétés canadiennes de bénéficier du transfert technologique. Je sais que vous avez pris connaissance de la déclaration d'intention; j'aimerais donc vous demander si, comme moi, vous avez été surprise par l'absence de toute modalité concernant le transfert technologique. N'ai-je pas bien compris, ou bien la déclaration comporte-t-elle vraiment cette lacune? On y énumère les

[Texte]

Havilland, but they do not talk about the transfer of new technology and new capacities to de Havilland.

Dr. Smith: I do not see it as a weakness, frankly, because I would almost be more concerned if I did see a lot in it. Let me explain.

What I like about the deal is that de Havilland makes a different type of plane from what Boeing is now making, and I would like to see it continue ever more that way. That would make me a lot more sanguine about the notion that de Havilland will continue to exist as an export company of high technology type.

I do not think Boeing has a lot to teach de Havilland, frankly, in technology. Maybe in manufacturing technology, improving the efficiency of the factory: I suspect that Boeing has a heck of a lot to teach de Havilland in that. But in the actual aircraft design I think de Havilland is ahead in that field in that type of aircraft.

So I guess it is just not part of the plan that Boeing would be transferring aircraft technology. I suspect it goes without saying that they will be transferring manufacturing technology. I would think they would probably want to do that pretty quickly, but I guess they saw no need to say that in the deal because they probably felt they had to put in the deal the things that threaten Canada rather than things that help. After all, it is up to Boeing if it wants to make its factory more efficient. They do not have to promise to do it; it is a sensible thing for them to do anyway.

Mr. Langdon: Some of those points were dealt with this morning by the Boeing people.

Another question came out of the discussion this morning with the Boeing people. We pressed them rather hard, in a sense following along your own view of wanting to see the special niche that de Havilland had developed and maintained, to find out if they were prepared to make a commitment to the ongoing development of the new model of the Otter that de Havilland is working on. I again was struck by the refusal to provide any kind of commitment.

Does it worry you that perhaps we are talking about de Havilland becoming the commuter aircraft wing of Boeing and in that sense getting some advantages but also being constrained in the future directions of design and development that de Havilland could take in aircraft?

Dr. Smith: That is the crucial worry when you lose control of a company. The crucial worry is that the bosses abroad will decide what is your niche not necessarily in the world market but what is your niche in the way they have constructed the world market; in other words, what is your niche in their part of the world market.

[Traduction]

activités qui resteront à de Havilland, mais on n'y parle pas du transfert de nouvelles technologies.

M. Smith: Franchement, je ne pense pas que ce soit une lacune, et en fait, je m'inquiéterais plutôt si on en parlait beaucoup. Permettez-moi de vous expliquer mon point de vue.

A mon avis, cette transaction est positive en ce sens que de Havilland construit un type d'appareil différent de ceux de Boeing, et j'espère que cela continuera. Par contre, je n'aime pas du tout que de Havilland devienne une société d'exportation de matériel de technologie de pointe.

Franchement, je ne pense pas que Boeing ait beaucoup de choses à apprendre à de Havilland sur le plan technologique, mais la situation est sans doute différente en ce qui concerne la technologie de fabrication, l'efficacité de l'usine etc. Je pense qu'à cet égard Boeing a au contraire beaucoup de choses à apprendre à de Havilland. En ce qui concerne la conception aéronautique, je pense que de Havilland est en tête pour ce type d'appareil.

Donc, il n'est tout simplement pas prévu dans l'entente que Boeing transférera de la technologie aéronautique à de Havilland. Par contre, il va sans dire que Boeing transférera de la technologie de fabrication, et elle ne tardera sans doute pas à le faire; elle a certainement jugé inutile de le préciser dans l'entente, car elle tenait sans doute davantage à y indiquer ce qui menaçait le Canada plutôt que ce qui le favorisait. Après tout, c'est à Boeing de décider de rendre son usine plus efficace. Elle n'a pas à en faire la promesse, car, de toute façon, c'est sans doute son objectif.

M. Langdon: J'aimerais revenir sur certaines choses abordées ce matin par les représentants de Boeing.

Nous avons beaucoup insisté pour leur faire dire si la société de Havilland occuperait toujours le même créneau et si l'on continuerait de construire le nouveau modèle Otter. Or, j'ai été très étonné par leur refus de prendre quelque engagement que ce soit à cet égard.

Craignez-vous que de Havilland ne devienne une succursale de Boeing où l'on ne construira plus que des appareils pour des lignes d'intérêt local? Certes, elle bénéficierait de certains avantages, mais en même temps, ses perspectives en matière de conception et de mise au point s'en trouveraient limitées.

M. Smith: C'est là le problème critique qui se pose lorsqu'on perd le contrôle d'une société. En effet, la maison mère étrangère vous obligera à occuper tel créneau, pas nécessairement sur les marchés mondiaux, mais sur les marchés extérieurs qu'elle dessert.

C'est ce qui se passe dans l'industrie automobile. Je vois que M. Kempling secoue la tête, mais il n'est que de voir nos multinationales. Soit elles fabriquent une vaste gamme de

[Text]

will find that either they are making a wide range of products just for the Canadian domestic market or, if they are exporting, they usually export what their multinational firm finds strategically best done from the Canadian base. It is entirely true to say that a Canadian-owned firm has the possibility of exploring entry into new niches. However, if it is already being done in another branch of the multinational, the Canadian-owned firm, if it is no longer Canadian owned, might not be able to do this.

I think that to me is self-evident. However, that does not always work out badly. You can do well, especially if you are dealing with a very big company, like IBM or Boeing. They can carry you into much bigger markets, for the niche you are given, than you could ever get for yourself in that same niche.

So there are benefits and dis-benefits, and a balanced and sensible person will recognize both of those. There is an advantage to being part of a big multinational and there are disadvantages, and it is very important to recognize both sides, as I am trying to do here.

The Chairman: Thank you.

Mr. Kaplan.

Mr. Kaplan: Dr. Smith, you will forgive me for confining my attention to one point of view on the question, although yours, as you say, is a balanced one.

I want to ask you, having looked through the agreement, to tell us again what you see as the advantage attained from going with Boeing. You have mentioned the possible introduction of some expertise, which Boeing has not agreed to introduce, but that is a possibility. But weighing the disadvantage all of us who live in Canada know of being basically a branch plant economy, what is the advantage of making this deal with Boeing?

Dr. Smith: There are advantages in the deal made with Boeing. It strikes me, first of all, that customers who are hesitant to buy de Havilland aircraft, because they are not convinced that a company that has been losing a lot of money is going to be there to service the aircraft, might in fact decide that they will buy the aircraft if it has the backing of a big company like Boeing. That is one advantage. So you might get a bigger market share for the aircraft made at Downsview.

The second advantage is that you might be able to improve the efficiency of manufacture—if you can sell more aircraft, right away you would improve the efficiency of manufacture, because right now there is a under-utilization of the capacity that is there. As a consequence, it is used inefficiently.

Secondly, Boeing is pretty good at manufacturing aircraft. They may have some techniques and some technology which they might find profitable to introduce.

Thirdly, Boeing then becomes exposed for either further capital investment of its own or, of course, for further losses if the company loses money. This is a risk which the Canadian government took for a long time and seems at this point to be

[Translation]

produits destinés exclusivement au marché intérieur canadien, soit elles exportent les produits que la multinationale a jugé bon, du point de vue stratégique, de fabriquer au Canada. Il est tout à fait juste de dire qu'une entreprise canadienne a la possibilité de chercher de nouveaux débouchés. Toutefois, si le produit est déjà fabriqué par une autre filiale de la multinationale, et si la firme n'est plus canadienne, cela ne lui sera peut-être pas possible.

Cela me paraît être l'évidence même. Ce n'est cependant pas toujours un mal. Une entreprise peut très bien s'en sortir, surtout lorsqu'elle a à faire à de très grandes sociétés, comme IBM ou Boeing. Celles-ci peuvent lui ouvrir des marchés beaucoup plus importants, pour son produit, qu'elle ne pourrait trouver par elle-même.

Il y a donc des avantages et des inconvénients, comme le reconnaîtra toute personne équilibrée et raisonnable. Appartenir à une entreprise multinationale présente des avantages et des inconvénients, et il est important de le reconnaître, comme j'essaie de le faire ici.

Le président: Merci.

Monsieur Kaplan.

M. Kaplan: Monsieur Smith, vous me pardonnerez de m'arrêter à un aspect de la question, même si vous présentez, comme vous le dites, un point de vue équilibré.

Pourrez-vous nous dire, puisque vous avez étudié l'accord, quel est à votre avis l'intérêt d'appartenir à Boeing. Vous avez mentionné l'éventuel apport d'expertise, ce à quoi Boeing ne s'est pas engagé, mais c'est une possibilité. Mais compte tenu des désavantages qu'il y a—et que connaissent tous ceux qui vivent au Canada—à n'être essentiellement qu'une économie de succursale, quel avantage présente cette association avec Boeing?

M. Smith: Il y a des avantages à cette association. Je pense, pour commencer, que d'éventuels clients qui hésitent à acheter un avion à de Havilland, parce qu'ils ne sont pas certains, la société ayant perdu beaucoup d'argent, de pouvoir compter sur un service après-vente, pourraient se décider à passer commande sachant que le produit est appuyé par une grande société comme Boeing. C'est un des avantages. L'appareil fabriqué à Downsview pourrait donc se tailler une plus grande part du marché.

Le deuxième avantage, c'est que cela pourrait entraîner une plus grande efficacité de la production. Une augmentation du volume de vente entraînerait immédiatement une plus grande efficacité, puisque actuellement la capacité de production est sous utilisée. Il y a de ce fait inefficacité.

Deuxièmement, Boeing s'y connaît en construction aéronautique. Elle jugera peut-être utile d'introduire certaines techniques à Downsview.

Troisièmement, Boeing devra soit investir des capitaux propres, soit envisager de nouvelles pertes, bien entendu, si la compagnie est déficitaire. C'est un risque que le gouvernement canadien a longtemps assumé et qu'il ne semble plus disposé à

[Texte]

unwilling to take further. I suspect they are reading the taxpayers' view reasonably correctly on this regard.

So those are the advantages for Boeing's taking over.

The disadvantages are the ones I have tried to put out as well. Even if there are those who disagree with me, I continue to say that the disadvantage is you lose control of which market niches you might wish to enter, you become dependent upon the continued willingness of a foreign-owned company to assign a genuine world product mandate to Canada. You also run, I suppose, the risk, if worse came to worst—I do not say it is going to happen, I just say it is a risk you run. It is conceivable that you could lose your design and engineering capability, as we did in the auto industry, for instance.

So a person has to look at both sides, and that is why I am saying that, if we could use our civil aviation market as a means of getting a better deal out of Boeing, even if it offends the private enterprise view of some people—I, too, believe in private enterprise. I believe that every small country, and I would even argue every large country, has to do that kind of thing if it wants to remain in a leadership position in high technology. I can show you case after case, which I have studied over the past four years, and that is the only way it can be done.

Mr. Kaplan: Dr. Smith, I wanted to return to that subject, this question of the industrial strategy that Canada has in the aerospace industry. You have indicated that nothing in this deal shows you any commitment to a particular industrial strategy but rather to a privatization strategy.

• 1625

What I want to suggest and have you comment on is my own feeling that while there may not be industrial policies or industrial strategies for quite a lot of the sectors of the Canadian economy—some that are highly politicized, controversial, some where there are very conflicting interests like cheaper shoes against jobs in the shoe industry, cheaper children's clothes against being able to buy children's clothing from anywhere—I think that in the aerospace sector the industrial strategy is pretty clear. I think if you look at what the government has been spending a fortune on, not only the Liberal government but the Conservative government, it is pretty clear that there is a commitment to the aerospace industry to do things in that industry. What I also see is that it has been betrayed by this decision of the Conservative government, that they have betrayed a policy that they have supported for 18 months with a lot of money—\$200 million for de Havilland alone in the last 18 months.

So let me just ask you, is that not more accurate? Is there not an industrial strategy clearly discernible from the offset program with the F-18s and the offset programs with other things that shows that there has indeed been one, but that this just does not make sense in that policy?

[Traduction]

prendre. Je pense qu'il a en ce domaine assez bien su lire le sentiment des contribuables.

Voilà donc pour les avantages d'une prise en main par Boeing.

Les désavantages sont ceux que j'ai essayé de décrire également. Même si certains ne sont pas d'accord, je continue d'affirmer que l'un des désavantages pour l'entreprise, c'est qu'elle n'est plus maîtresse de sa gamme de produits, qu'elle dépend de la bonne volonté d'une société étrangère qui veut bien continuer de confier au Canada une véritable exclusivité mondiale d'un produit. Je suppose qu'elle risque aussi, en mettant les choses au pire—et je ne dis pas que cela va arriver, je dis simplement que c'est un risque possible—de perdre ses fonctions de conception et de génie, comme c'est arrivé, par exemple, dans l'industrie automobile.

Il faut donc voir les deux côtés de la médaille, et c'est pourquoi j'ai dit qu'il serait bon, si possible, de faire entrer en jeu notre marché de l'aviation civile pour essayer d'obtenir de meilleures conditions de Boeing, même si cela doit offusquer les inconditionnels de l'entreprise privée—moi aussi, je crois en l'entreprise privée. Je pense aussi que tout petit pays, et je dirais même tout pays, doit faire ce genre de chose s'il veut rester en-tête dans la course à la technologie de pointe. Je peux vous donner exemple sur exemple de cas que j'ai étudiés au cours des quatre dernières années, prouvant que c'est la seule façon de faire.

M. Kaplan: Monsieur Smith, je voudrais revenir à la question de la stratégie industrielle canadienne en aéronautique. Vous avez dit que rien dans cet accord ne permet de croire à une stratégie industrielle, mais bien plutôt à une stratégie de privatisation.

Je voudrais savoir si vous partagez avec moi le sentiment que s'il n'y a peut-être pas de politique ou de stratégie industrielle dans de nombreux secteurs de l'économie canadienne—secteurs politiquement délicats, secteurs sujet à controverses, secteurs où se heurtent des intérêts contraires, comme lorsqu'il faut choisir entre des chaussures moins chères et des emplois dans l'industrie de la chaussure, des vêtements d'enfants moins chers ou la possibilité d'acheter ces vêtements n'importe où—il me semble que dans le secteur aéronautique, la stratégie est claire. Si l'on considère les sommes immenses qu'a consacrées le gouvernement, pas seulement libéral, mais aussi conservateur, à ce secteur, il est évident qu'il s'est engagé à l'égard de l'industrie aéronautique. Je vois également que le gouvernement conservateur, par cette décision est revenu sur cet engagement, a trahi la politique qu'il a appuyée à grands frais pendant 18 mois: 200 millions de dollars à la seule de Havilland, pendant cette période.

Alors n'est-il pas plus juste de dire qu'une stratégie industrielle se dégage clairement du programme de contrepartie pour le F-18, et d'autres programmes semblables, montrant bien qu'une telle stratégie a existé, et que cette récente décision est en porte-faux?

[Text]

Dr. Smith: I hate to say this to my old friend, but I do not think either government had an industrial policy. In the case of the aircraft industry, I honestly believe that my good friends in the previous government felt that government ownership of a couple of companies and arranging offsets for the F-18 constituted an industrial policy. In my opinion, it most certainly did not. I think we should have been using the Canadian market in an intelligent way, as I have tried to outline here. I think we should have negotiated much better arrangements with some of the larger companies that were involved. Just throwing money in rather poorly managed companies I think in some ways gave industrial policy a bad name.

I feel in many ways that I do not know which is worse. I see head-shaking against the very concept of interfering in the marketplace, which is holy after all; I see head-shaking on the right-hand side of the table that I should venture such sacrilege. On the other hand, my good friends on the left-hand side of the table are saying that we had an industrial policy. Well I do not think you did. My feeling is that in neither case were the Canadian people served by something that had a clear purpose, a clear sense of direction, and a use of all the levers available to government.

So I have to say in this instance . . . I am not trying to do this to protect myself or anything, because you all know me better than that; I am a pretty blunt-spoken person. But I really think that in this case my criticism goes on both sides. I hate to say that.

The Chairman: Mr. James.

Mr. James: Thank you, Mr. Chairman. Welcome, Dr. Smith. I was interested in the industrial strategy or policy that you talked to, and that is the main point that you have made. Have you studied other countries that have gone to privatization? As you probably know, world-wide, whether they are capitalist or socialist countries, there is a great move toward privatization. Have you matched and studied that at all with countries that have a policy or industrial strategy as such?

Dr. Smith: No, I have not done that, sir. I am aware that this goes on and I read the popular press, but I have done no such study.

Mr. James: Could you expand a bit more on your ideas on the industrial strategy? In the case of privatization you talk about the labourers and all those things. Can you expand upon that a little bit more—in essence, the strategy as you would see it? How all-encompassing and maybe expansion . . . ?

Dr. Smith: I think there are good examples . . .

Mr. James: Sorry to interrupt you, but it seems that as soon as an industrial strategy is mentioned it tends to have the connotation of more of a socialistic type of . . .

Dr. Smith: I know that. I realize that as soon as you talk about this you get the whole colouration of the debate. Immediately people think that you are *dirigiste* and that you are going to have a bunch of bureaucrats telling the businesses what they should do. I mean, I know all that, and I just tell you it is not true. If you had gone with me to Japan and seen

[Translation]

M. Smith: Je suis désolé d'avoir à le dire à mon vieil ami, mais je crois que ni ce gouvernement, ni le précédent, n'ont eu de politique industrielle. Pour ce qui est de l'industrie aéronautique, je crois sincèrement que mes bons amis des gouvernements précédents pensaient que quelques sociétés d'État et des programmes de contrepartie pour aider le F-18 suffisaient à constituer une politique industrielle. À mon avis, ce n'est certainement pas suffisant. Il aurait fallu jouer intelligemment du marché canadien, comme j'ai essayé de l'expliquer ici. Il aurait fallu essayer de négocier des accords beaucoup plus favorables avec les grandes sociétés concernées. Continuer de financer des sociétés plutôt mal gérées n'a fait que ternir l'image de la politique industrielle.

Je ne sais pas ce qui est pire. On secoue la tête à la seule idée d'une intervention sur le marché, qui reste sacro-saint; on secoue la tête également à ma droite, devant un tel sacrilège. D'autre part, mes bons amis du côté gauche de la table disent qu'il y avait une politique industrielle. Je ne le crois pas. Je pense que ni dans un cas ni dans l'autre, les Canadiens n'ont bénéficié d'une politique fondée sur des objectifs précis et aidée de tous les instruments dont dispose un gouvernement.

Je dois donc dire que dans ce cas—et je ne le dis pas pour me protéger, car vous me connaissez trop bien, j'ai l'habitude de dire ce que je pense—mais je pense que dans ce cas, mes critiques s'adressent aux deux partis. Je suis désolé d'avoir à le dire.

Le président: Monsieur James.

M. James: Merci, monsieur le président. Monsieur Smith, bienvenue. J'ai trouvé très intéressant ce que vous avez dit à propos de la politique de stratégie industrielle. Avez-vous vu de la privatisation? Comme vous le savez sans doute, dans le monde entier, capitaliste ou socialiste, la tendance est à la privatisation. Avez-vous fait des études, établi des comparaisons avec des pays qui ont une politique ou une stratégie industrielle?

M. Smith: Non. Je sais que cela se fait et je lis les journaux comme tout le monde, mais je n'ai pas étudié la chose scientifiquement.

M. James: Pouvez-vous nous expliquer plus en détails vos idées sur la stratégie industrielle? Dans le cas de la privatisation, vous parlez des travailleurs et de tout le reste. Pouvez-vous étoffer, nous expliquer cette stratégie telle que vous la voyez? Que doit-elle englober et jusqu'où . . . ?

M. Smith: Je pense qu'il y a de bons exemples . . .

M. James: Pardonnez-moi de vous interrompre, mais j'ai l'impression que le terme même de stratégie industrielle évoque une économie de type socialiste . . .

M. Smith: Oui, je sais. Je sais bien que l'expression a cette connotation. Les gens s'imaginent tout de suite que vous êtes dirigiste et que vous voulez faire mener les entreprises par des armées de bureaucrates. Je le sais, et ce n'est pas du tout cela. Si vous m'aviez accompagné au Japon et si vous aviez pu voir comment le gouvernement là-bas consulte les industriels,

[Texte]

the way that government consults with industry, in which they have constant consultation together, and they determine together what are the needs of Japan, what are the strengths of Japan, and then they work out ways they can build on those together... Even then, that process is not perfect. Even then, you have things coming out, such as the government saying they should be out of the automobile industry, and the automobile companies telling the government to go to blazes, and the automobile companies were right. We know that, so we have to start right away by saying that no system should be such an ironclad system that there is no room for people to do their own thing.

• 1630

However, what I am saying is, for a small country, you are obliged to find out what your needs are, what your strengths are, and how you can match them. What possibilities...? Sometimes, for the reasons, for instance, that your colleague was giving earlier, you cannot match them. For some particular reason, you have a great strength but no big domestic need for it. If that happens, you are either going to lose that strength pretty quickly, or you are going to have to get into a much larger multinational arrangement. In that instance, we usually turn to our friends the Americans, and generally we find ourselves, one way or another, getting into a kind of a multinational arrangement. Sometimes it is a Canadian multinational, sometimes an American multinational, a partnership, whatever, and that is as it should be.

However, in Japan they look at their market, they look at their needs, they look at their strengths, they work out a program of how they can meet those needs, and then money is made available for these companies to move into that kind of niche, that kind of sector.

Sweden is an even better example, where they are able to determine what their needs are, what their strengths are, and then use that to get started. It is very hard for a small country like ours just to go into the marketplace and just assume that somehow or other we are going to come out a winner in something. If you go into the Olympics without any specialization, you may lose in everything, if you are a small country. We are doing better in downhill now, because we do not compete very much any more in slalom. You have to make some decisions. I know it goes against a market philosophy. All I am saying is, there is no need for it to be an extreme left-wing philosophy either. It is a co-operative philosophy.

Mr. James: The strategy reinforces the niche?

Dr. Smith: Yes, indeed. However, it does not stop people from moving into other niches. You would have to be very foolish to say, only those things we are agreeing to, those are the only things that will go forward in this country. Not at all. It is just that you give special research assistance, special government procurement assistance, you lean on your government-owned aircraft company. I assure you, that is how it is done in every small country, if they have any hope of developing technology. It is not an ideological thing. We have to get rid of the notion that it is all ideological. Believe me, if you

[Traduction]

comment il y a des échanges constants entre eux, comment ils décident ensemble quels sont les besoins du Japon, quelles sont ses forces, et comment, à partir de là, ils cherchent le moyen de travailler ensemble... Pourtant, même cette méthode-là n'est pas parfaite. Même là, il y a des accrocs, comme lorsque le gouvernement a décidé qu'il faudrait abandonner l'automobile et que les constructeurs ont envoyé le gouvernement au diable, et ils ont eu raison. Nous savons tout cela, et nous devons dès le départ convenir qu'aucun système ne doit être si rigide qu'il ne laisse aucune marge de manoeuvre individuelle.

Cependant, ce que je veux dire, c'est qu'un petit pays se doit de définir ses besoins, ses forces, et le moyen de concilier les deux. Quelles possibilités...? Parfois, cela est impossible, pour des raisons comme celles que mentionnait votre collègue tout-à-l'heure. Il arrive qu'un secteur soit particulièrement fort, mais qu'il n'y ait pas de débouchés intérieurs intéressants. De deux choses l'une: soit, cette force dépérira très rapidement, ou on cherchera une entente avec une multinationale. Dans ces cas-là, nous nous tournons habituellement vers nos amis, les Américains, et nous finissons généralement par conclure une entente avec une multinationale, parfois canadienne, parfois américaine, à nous associer, en quelque sorte, et c'est bien ainsi.

Le Japon, par contre, tient compte des marchés, définit les besoins, analyse ses forces, puis élabore un programme afin de répondre à ces besoins et met à la disposition des entreprises les capitaux nécessaires pour s'engager dans une voie donnée, se lancer dans un secteur.

La Suède est encore un meilleur exemple d'un pays qui sait définir ses besoins, analyser ses forces et établir un programme sur ces bases-là. Il est très difficile pour un petit pays comme le nôtre d'arriver sur le marché sans préparation aucune en espérant sortir gagnant sur un plan ou un autre, d'une façon ou d'une autre. Un petit pays qui irait aux Jeux Olympiques sans être spécialisé en aucune épreuve risque de tout perdre. Si nous obtenons de meilleurs résultats en descente, c'est parce que nous avons presque abandonné le slalom. Il faut faire un choix. Je sais que c'est contraire à une philosophie de marché. Tout ce que je veux dire, c'est qu'il n'est pas non plus nécessaire d'adopter une philosophie d'extrême gauche. Il s'agit d'une philosophie de coopération.

M. James: La stratégie renforce le créneau?

M. Smith: Oui, exactement. Toutefois, cela n'empêche pas que l'on cherche d'autres créneaux. Il serait insensé de dire que seuls les domaines ayant fait l'objet d'un accord pourront aller de l'avant. Ce n'est pas cela du tout. Simplement, ces domaines-là recevront une aide spéciale à la recherche, bénéficieront d'un programme d'achat du gouvernement, s'appuieront sur une entreprise aéronautique d'État. Je vous assure que cela se passe ainsi dans tous les petits pays qui espèrent mettre au point une technologie. Ce n'est pas une question d'idéologie. Il faut se débarrasser de cette idée-là. Croyez-moi, si vous voulez

[Text]

want to talk ideology, there is no country in the world that has used government as effectively to develop new technology industry as the United States of America. However, it is all called defence, and because it is all defence, it is free market. Well it "ain't" all that free. We have to be honest with ourselves.

The Chairman: Thank you. Mr. Langdon.

Mr. Langdon: I thank Dr. Smith for a refreshingly clear view of some of the ways in which ideological hangups, I think, and definitions have constrained these debates in the past.

I cannot resist following up the set of questions and exchanges with Bob by asking you, if you look historically, by which I mean from the beginning of the 1970s, let us say, at how we got into, frankly, the mess we are in with respect to de Havilland, the large levels of debt that had to be cancelled, the tremendous difficulties of finance that have faced the company, how did it happen, and what lessons should we learn out of it for the future?

Dr. Smith: I cannot pretend to have analysed all that, and if I masqueraded as an expert auditor or great expert on the aircraft industry, I would be doing a disservice to this committee, because I am not a great expert on these matters. I am trying to do science policy and some industrial policy, and that is about as far as I would go. I would say that my general impression of de Havilland, when I visited them four years ago, was that they were wildly over-optimistic in their expectations as to what they were going to be able to sell.

• 1635

The market became a much more competitive one than they expected. I think they were naive in their expectations, and probably somewhat weak in their management. I think it might have been a time to pull back rather than to push forward, but they thought they were going to make it, and they did not. I am not an expert and I would not—I can only say that I think they were wrong; and I think if they had not been owned by the government, somebody would have put the brakes on them a lot earlier.

In case you think I have left your party out of the criticism...

Mr. Langdon: I would not see a chance of that, Dr. Smith.

Dr. Smith: —I put all three, because I think that government ownership is not an industrial policy either. I simply say that I think they spent a lot of money they should not have spent.

Mr. Langdon: If I could follow up with a more specific question. One of the things that also disturbed me about the presentation from Boeing this morning was the emphasis on their future plans on military and military-related production within de Havilland.

Clearly, the United States, as you have stressed, has used military expenditure and military support as, in effect, something to subsidize development of the aircraft industry. Is this, do you think, a model that we should see ourselves

[Translation]

parler idéologie, aucun pays au monde n'a su profiter comme les États-Unis du gouvernement pour favoriser l'essor des nouvelles technologies. Mais ils appellent cela défense, car c'est un marché libre. Eh bien, ce n'est pas si libre que cela. Nous devons le reconnaître.

Le président: Merci. Monsieur Langdon.

M. Langdon: Je sais gré à M. Smith d'avoir si bien montré comment jusqu'ici les tabous, dirais-je, idéologiques ont pesé sur les débats.

Je ne peux m'empêcher de continuer dans la veine de vos échanges avec Bob en vous demandant comment, du point de vue historique, c'est-à-dire depuis les années 1970, disons, nous en sommes arrivés à une situation aussi désespérée chez de Havilland, à de telles dettes qu'il a fallu annuler, à ces énormes difficultés de financement; comment cela est-il arrivé et quelles leçons devons-nous en retenir?

M. Smith: Je ne prétendrai pas avoir analysé tout cela, et je ne rendrais certainement pas service au comité si je prétendais être expert dans le secteur de l'aéronautique ou de la vérification. J'essaie d'élaborer des politiques dans le domaine des sciences et de l'industrie, et je m'en tiendrais à cela. Lorsque j'ai visité de Havilland, il y a quatre ans, j'ai eu l'impression générale que la direction était béatement optimiste quant à ses ventes futures.

Le marché s'est avéré beaucoup plus serré qu'elle ne s'y attendait. Je crois que les dirigeants ont fait preuve de naïveté et peut-être d'une certaine faiblesse dans la gestion. Je pense qu'il aurait fallu à ce moment-là mettre le frein plutôt que de donner un coup d'accélérateur, mais ils pensaient réussir, et ils ont échoué. Je ne suis pas expert et je n'entends pas me présenter comme tel; simplement, je pense qu'ils ont eu tort. Et je pense que s'il ne s'était pas agi d'une société d'État, quelqu'un aurait mis le holà beaucoup plus tôt.

Pour le cas où vous penseriez que votre parti échappe à la critique...

M. Langdon: Je ne l'imaginerais pas une seconde, monsieur Smith.

M. Smith: ... il est à la même enseigne que les autres, car je ne pense pas que la propriété publique soit une politique industrielle non plus. Je dis tout simplement que le gouvernement a jeté son argent par les fenêtres.

M. Langdon: Je voudrais vous poser une question plus précise. L'une des choses qui m'ont troublé dans l'exposé que nous a fait Boeing ce matin, c'est l'insistance avec laquelle on a parlé de projets de production militaire et paramilitaire chez de Havilland.

Il est évident que les États-Unis, comme vous l'avez d'ailleurs souligné, se sont toujours servis des dépenses militaires et connexes pour subventionner l'expansion de l'industrie aéronautique. Est-ce un modèle que nous devons

[Texte]

heading in in the future, or do you think there are some dangers with this new style approach that Boeing seems to be taking into de Havilland?

Dr. Smith: I would love to get the American military market. If I were in the aircraft business and had a chance to get some big orders from the U.S. military establishment, I would grab it, because the U.S. military will pay you to develop planes that are way in advance of what civilian aircraft needs are at the moment. It is the only way you can get into the more advanced end of the aircraft business. If you can do that, then of course you are in a position to develop civilian aircraft, using the same principles, and be in a leadership position.

Of course, I would rather do it if I owned the company in Canada and could make the decision myself as to whether we would then jump into the civilian business, rather than just be the branch that does the military. But it is not a bad type of order to have, you know.

Mr. Langdon: Unless it tended to tie you into the American military stances that would be consistent with this kind of close integration of your operations here with operations within the United States.

Dr. Smith: I do not have any problems with that. I do not believe we would be any more tied in than we are now. The truth is we are under the military umbrella of the United States. They are our big protector and ally; and when we object to their stances on international matters, we have to make our voice clear, as we have done many times in the past.

I do not think that a few military orders will change the view of Canadians about important international developments. I think Canadians are a peaceful nation, but we also believe in defence. I do not have any trouble with military orders. I guess we may have a difference there. I have no problem. I wish we could get more of them.

The Chairman: Thank you.

Madame Mailly.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président.

Monsieur Smith, nous parlions tout à l'heure de ce qu'on pourrait appeler en anglais votre *leap into fear* quand vous pensez à l'alliance Canada-Amérique par rapport à ce qui se passe en Europe où les pays s'associent. Mais là il y a un élément gouvernemental dans leur propriété, et vous semblez plus à l'aise avec ce genre de consortiums ou de multinationales un peu plus dirigés.

Je voudrais vous citer les paroles de M. Albrecht, qui est venu nous voir ce matin. Il est président du conseil de la Société Boeing du Canada Ltée. Il disait:

La firme peut déjà aspirer à une participation à plusieurs projets de Boeing; d'une façon majeure, par exemple, dans le projet de développement d'un avion de quelque 85 places de technologie avancée, en association avec Messerschmidt-Bolkow-Blohm de l'Allemagne de l'Ouest et avec Nurtanio de l'Indonésie; ainsi que dans un autre projet de commande

[Traduction]

envisager d'adopter à l'avenir, ou pensez-vous que le nouveau style que Boeing semble se proposer d'adopter pour de Havilland puisse présenter quelques dangers?

M. Smith: Mais j'en rêve, d'avoir une part du marché militaire américain. Si j'étais dans l'aéronautique et si j'avais la possibilité d'obtenir de grosses commandes des Forces armées américaines, je sauterais sur l'occasion car les militaires américains sont prêts à payer pour la conception d'appareils beaucoup plus complexes que ceux qu'exige l'aviation civile. C'est la seule façon de participer aux technologies avancées du domaine aéronautique. À partir de là, on peut alors bien sûr mettre au point un avion destiné au marché civil, à partir des mêmes principes, et se trouver en position de meneur.

Bien entendu, il serait préférable que l'entreprise soit canadienne, pour que nous puissions décider par nous-mêmes si nous devons nous lancer sur le marché civil, plutôt que de n'être qu'une succursale chargée des produits militaires. Mais ce n'est pas une mauvaise ligne de commerce, vous savez.

M. Langdon: À moins que cela ne vous lie aux positions militaires américaines, comme on peut s'y attendre lorsqu'il y a intégration des opérations canadiennes avec les opérations aux États-Unis.

M. Smith: Cela ne me pose aucun problème. Je ne pense pas que nous serions plus liés qu'actuellement. Le fait est que nous sommes sous le parapluie américain. Ils sont nos défenseurs et nos alliés; et lorsque nous ne sommes pas d'accord avec eux sur des questions internationales, nous devons le dire clairement, comme nous l'avons souvent fait par le passé.

Je ne crois pas que quelques commandes militaires fassent changer les Canadiens d'avis sur des événements internationaux importants. Les Canadiens sont un peuple pacifique, mais qui croit aux vertus de la défense. Les commandes militaires ne me posent aucun problème. Il y a là peut-être une différence d'opinion entre nous. Pour moi, je n'ai aucun problème. J'en voudrais davantage.

Le président: Merci.

Mrs. Mailly.

Mrs. Mailly: Thank you, Mr. Chairman.

Dr. Smith, we were talking earlier about what we may call your leap into fear when you think of the Canada-US alliance as opposed to the type of association linking European countries. But there is in those cases an element of state ownership and you seem to be more comfortable with a more planned type of consortium or of multinational.

I would like to read you what Mr. Albrecht told us this morning. He is Chairman of the Board of Boeing Canada Limited. He said:

The company is already a candidate to share a number of programs with other Boeing organizations. That includes major participation in the joint study being undertaken with Messerschmidt-Bolkow-Blohm of West Germany and Nurtanio of Indonesia of an 85-plus seat advanced technology passenger airplane, and in a substantial work

[Text]

de travail pour le 747 qui est en voie d'être transférée d'un approvisionneur américain au Canada.

De plus, des représentants des succursales Boeing militaires et aérospatiales sont venus à Toronto la semaine dernière afin d'évaluer le potentiel du DASH-8 quant à être proposé comme avion de guerre antisous-marin à un gouvernement étranger.

• 1640

En d'autres termes, on semble avoir accès au même genre de débouchés, peut-être même à de meilleurs débouchés. De plus, je ne suis pas d'accord avec certains de mes collègues qui disent que la vente de de Havilland à Boeing s'est faite de façon *loosey-goosey*, comme on dit en anglais, par rapport à nos droits sur la technologie.

I will read you some of the details I have found in my research on this deal. For instance, de Havilland will have a guaranteed role within the Boeing organization for the design, development and production of de Havilland products and their derivatives. This is set out in the acquisition agreement, a legally binding document. Production of de Havilland products outside Canada would be allowed only with the permission of the Minister. That is one of the so-called guarantees, as much as we can have guarantees in this very risky business.

The second one is that the Crown retains the data rights to the augmentor wing technology, and this technology will be exploited to the best advantage of Canadians. Unless you say none of this is worth the paper it is written on, it seems to me that certain steps were taken to make sure that it was not this loosey-goosey arrangement or free market that would seem to strike fear into your heart.

Dr. Smith: Well, you understand that fear is not struck into my heart at all. I have nothing against a free market and I would ask that you not put words into my mouth. It is, among other things, unsanitary.

An hon. member: You were not brought here for your medical advice.

Some hon. members: Oh, oh!

Dr. Smith: What you have quoted to me, from the research you have done, is paragraph 3.7 in the agreement, and as I think Mr. Langdon brought up earlier, we discussed that. I agree it is a mandate of sorts. But it is not a very strong guarantee. I could write a much stronger one, I assure you, but...

Mrs. Mailly: I agree that there are no such ironclad guarantees in this kind of industry.

Dr. Smith: You can. You can do better than this. You can do better than this if the company is willing. But obviously the company has some say in this as well. It is their money, it is their risk, and they are deciding what to do. They are telling you they will not give you anything better than this. This is not bad. It is a pretty fair guarantee, but it is not a real guarantee. It is not a strong one. It is not an ironclad one.

[Translation]

package for the 747 program that is being transferred from a US supplier to Canada.

Moreover, representatives from Boeing Military and Aerospace Branches came to Toronto last week to assess the DASH-8's capabilities as an anti-submarine warfare aircraft, which could be sold to a foreign government.

In other words, we seem to enjoy the same kind of markets, even better markets. Besides, I do not agree with some of my colleagues when they say that the sale of de Havilland to Boeing is a rather loosey-goosey deal as to our rights on technology.

Je vais vous faire part de certaines choses que j'ai constatées au cours de mes lectures sur cette affaire. Par exemple, la Société de Havilland a la garantie de jouer un certain rôle au sein de la Société Boeing en ce qui concerne la conception, la mise au point et la construction des produits de Havilland et de leurs variantes. Cela est bien précisé dans l'acte d'achat, qui a un caractère exécutoire. La construction de produits de Havilland en dehors du Canada ne pourra se faire qu'avec la permission du ministre. C'est à mon avis le maximum de garanties qu'on puisse obtenir dans ce secteur extrêmement risqué.

Deuxièmement, l'État conserve ses droits sur la technologie de l'aile soufflée, et cette technologie sera exploitée à l'avantage des Canadiens. Certes, vous pouvez prétendre que ce bout de papier ne vaut rien du tout, mais il me semble, à moi, que certaines mesures ont été prises pour s'assurer que cette transaction n'est ni aussi vague ni aussi concurrentielle que vous semblez le redouter.

M. Smith: Je ne redoute rien du tout, et je n'ai rien contre la libre concurrence; je vous prierais donc de ne pas me faire un procès d'intention. De toute façon, les procès sont très coûteux.

Une voix: On ne vous a pas fait venir pour nous donner des conseils juridiques.

Des voix: Oh! Oh!

M. Smith: Vous venez de me lire le paragraphe 3.7 de l'entente, dont nous avons justement discuté avec M. Langdon tout à l'heure. Je reconnais que c'est une garantie, mais elle n'est pas très forte. Je pourrais vous proposer un libellé beaucoup plus précis et plus ferme, croyez-moi, mais...

Mme Mailly: Il est impossible d'avoir des garanties infaillibles dans ce secteur industriel.

M. Smith: C'est faux, vous pourriez fort bien obtenir quelque chose de mieux, à condition que l'acquéreur l'accepte, bien entendu, mais comme c'est lui qui investit son argent et qui court certains risques, c'est à lui de décider ce qu'il veut faire. L'acquéreur vous a dit, en l'occurrence, qu'il ne pouvait rien vous offrir de mieux. Ce n'est déjà pas si mal. La garantie

[Texte]

Let me point something out to you. You have used much more ironclad language here when you got to dealing with the cost of the land and lots of other things about the money and so on. The tax loss carry forward is in very strong language. And this one is one little paragraph in rather weak language. Let us be honest. I mean, let us be honest. This is a sort of guarantee, but it is not a full guarantee. However, it may be the best you can get from the company in the circumstances. You are in no position to bargain with them.

That is why I am saying to you that you could bargain with them a lot better if you had something they really wanted. I mean, they were not running around the world looking for de Havilland; you invited them to look at it. What I am suggesting is that if you have something they really want, which is a guarantee of Canada's big civil aviation market for their next generation of jets, you could get a lot more out of them than you are now getting. If it is against your philosophy, shall we say, or almost a sort of faith that you have to interfere to that extent in a free market decision that Air Canada, a government-owned company, might make, then . . .

Mrs. Mailly: No, it has nothing to do with that, Dr. Smith . . .

Dr. Smith: Then why not do it?

Mrs. Mailly: —it has to do with there being no match in the deal that you would like to see struck.

Dr. Smith: No, but Boeing is making jets that Air Canada wants and needs. Boeing wants Air Canada to be their customer, all right? And we want Boeing to help us with de Havilland.

Mrs. Mailly: It is such a powerful thing. Why did it take 135 attempts for anyone to get interested . . .

The Chairman: I think we will have plenty of time to come back to that. Mr. Kaplan.

Mr. Kaplan: I would like Dr. Smith to finish.

The Chairman: This is on your own time.

Mr. Kaplan: I understand. Be my guest, Doctor.

Dr. Smith: All right, on Mr. Kaplan's time.

As I was saying, Boeing very much wants to have some guarantees that it can sell in quantity into the large civil aviation network of Canada. I have no doubt about that, and if you offer them that early in the game then you have the possibility of getting them to do something for you. You might want them simply to put more airframe work into the de Havilland plant; you might want them to come and enter into a marketing arrangement with de Havilland; or you might

[Traduction]

est assez raisonnable, mais ce n'est pas vraiment une garantie. En tout cas, elle est loin d'être infaillible.

Permettez-moi de vous signaler autre chose. Vous aviez un discours beaucoup plus inflexible lorsque vous avez négocié le coût du terrain et bien d'autres aspects pécuniaires de cette transaction. Le paragraphe concernant le report des pertes fiscales est libellé en des termes bien précis. Or, le paragraphe qui nous intéresse plus particulièrement présente, lui, un libellé plutôt flou. Soyons honnêtes. Vous avez bien là une garantie, mais elle n'est certainement pas très forte. Cependant, c'est peut-être tout ce que vous avez pu obtenir de la société Boeing dans les circonstances, et vous n'êtes pas en mesure de négocier davantage.

C'est la raison pour laquelle je disais tout à l'heure que vous seriez beaucoup mieux en mesure de négocier avec Boeing si ce que vous aviez à lui offrir l'intéressait au plus haut point. Je veux dire par là que Boeing n'a pas fait des pieds et des mains pour avoir de Havilland, c'est vous qui l'avez invitée à s'y intéresser. En d'autres termes, si vous aviez à lui offrir quelque chose qui l'intéresse vraiment, à savoir l'accès garanti au marché de l'aviation civile canadienne pour sa prochaine génération d'avions, vous pourriez obtenir de Boeing beaucoup plus de garanties qu'elle ne vous en donne aujourd'hui. S'il est contraire à votre philosophie d'intervenir à ce point dans les décisions que pourrait prendre Air Canada, la Société d'État, alors . . .

Mme Mailly: Cela n'a rien à voir, monsieur Smith . . .

M. Smith: Alors pourquoi ne le faites-vous pas?

Mme Mailly: Il se trouve que le type de transaction que vous proposez n'a pas de contrepartie.

M. Smith: Peut-être, mais Boeing construit des avions qui répondent aux besoins d'Air Canada. Boeing voudrait qu'Air Canada soit son client, et nous, nous aimerions que Boeing nous aide avec de Havilland.

Mme Mailly: C'est une entreprise tellement puissante. Pourquoi a-t-il fallu faire 135 propositions avant que quiconque soit intéressé . . .

Le président: Nous aurons tout le temps de revenir à cette question. Monsieur Kaplan.

M. Kaplan: J'aimerais que M. Smith termine sa réponse.

Le président: Ce sera sur votre temps.

M. Kaplan: Bien sûr. Je vous en prie, monsieur Smith.

M. Smith: Très bien.

Comme je le disais tout à l'heure, Boeing aimerait beaucoup avoir la garantie de pouvoir vendre un certain nombre d'avions sur le marché canadien de l'aviation civile. J'en suis absolument convaincu, et si vous lui offrez cette garantie d'emblée, vous pourriez obtenir quelque chose en échange. Par exemple, vous pourriez lui demander de prévoir plus d'activités de construction à l'usine de de Havilland, ou de conclure une entente de commercialisation avec de Havilland, ou même, de

[Text]

even want them to come and take the company over, but under terms where you get much stronger guarantees. You give them something and you get something.

The government would not give them this because it would encounter great opposition from Air Canada. Air Canada says: We want to be free to buy from anybody we please, Airbus or Boeing; we do not want to be told; we do not want to be locked in.

I am saying: That is tough! If we have an industrial policy that depends on being leaders in aerospace, then we should be willing to say: Okay, Air Canada, we will make sure you do not get overcharged, but you are going to have to play along with this in the national interest; we are all Canadians—CP Air, Air Canada, de Havilland; we are going to act together with our government and we are going to approach Boeing *en masse* and that way we will get a better deal for Canada.

When you cannot get all the players into the same pen you have an impossible situation for industrial policy, and that has been Canada's problem. You either cannot get the provinces into the same pen or you cannot get the industries into the same pen. You cannot get the makers of mining machinery and the buyers of mining machinery into the same pen. They all want to play on the international market for the cheapest price, the best situation, and they will not deal in the national interest. That is the reason why Canada is having such difficulty getting into advanced technology, and in my opinion that is why the dollar is down and everything else.

Mr. Kaplan: I do not want to take you back to this question of industrial strategy for very long, but I do want to do it enough to suggest that this type of approach was very much part of the industrial strategy of Canada in the aerospace industry. It was not very successful, but I am sure you are aware of efforts—they were widely reported in the newspapers—made by the former government to do exactly that.

I am not talking about the machinery manufacturers in mining; I am talking about this very tight little industry where the Government of Canada does have such pre-eminence, where the provincial point of view is diminished, where the private sector is diminished by the circumstances. That is why I put it to you before—and I do not want to get into it again—that there is something like an industrial strategy or close to it in the aerospace industry.

Dr. Smith: I can only say, with respect, Mr. Kaplan, that I think you almost got there but you did not quite.

When you wanted to get into a deal with Airbus you got great resistance from the airlines and you did not force them into it.

Mr. Kaplan: But is it not a fact—and it was a matter of record—that the government was attempting to get the airlines into line?

[Translation]

prendre le contrôle de ladite société, mais selon des modalités qui vous offriraient des garanties plus fortes. Il y aurait ainsi un échange.

Le gouvernement ne veut pas donner cette garantie à Boeing, car il craint de provoquer l'opposition d'Air Canada, laquelle veut pouvoir acheter ses avions au fournisseur qui lui plaît, que ce soit Airbus ou Boeing.

Certes, la situation n'est pas facile, mais si nous voulons vraiment avoir une stratégie industrielle qui nous maintiendra en tête du secteur aérospatial, nous devons avoir le courage de dire à Air Canada qu'elle devra accepter cette situation, par égard pour l'intérêt national, mais qu'en contrepartie, le gouvernement veillera à ce que Boeing ne lui facture pas un coût excessif pour ses avions. Il faut donc que toutes les sociétés canadiennes, notamment CP Air, Air Canada et de Havilland, agissent de façon concertée avec le gouvernement pour essayer d'obtenir de Boeing de meilleures garanties pour le Canada.

Notre problème a toujours été de ne pas réussir à regrouper tous les protagonistes intéressés par le même problème, et c'est vrai aussi bien sur le plan industriel que sur le plan des relations fédérales-provinciales. On n'arrive pas non plus à regrouper les fabricants de matériel d'extraction de minerai et les acheteurs de ces mêmes équipements. Ils veulent tous desservir les marchés internationaux au coût le plus bas possible, dans les meilleures conditions, mais ils ne font rien pour l'intérêt national. C'est la raison pour laquelle le Canada a tellement de mal dans le secteur de la technologie de pointe et c'est aussi la raison pour laquelle, à mon avis, notre dollar est si faible, entre autres.

M. Kaplan: Je ne voudrais pas m'attarder trop longtemps sur la question de la stratégie industrielle, mais je voudrais quand même vous rappeler que c'est justement le genre de démarche que nous avons adoptée dans le secteur aérospatial. Certes, les efforts consentis à ce sujet par le gouvernement précédent n'ont pas été très fructueux, mais il n'en demeure pas moins que c'est un objectif qu'il a activement poursuivi, à preuve les nombreux articles parus à ce sujet.

Je ne parle pas aujourd'hui des fabricants d'équipement d'extraction de minerai, mais plutôt de ce petit secteur industriel où le gouvernement du Canada occupe une telle prééminence et où, par la force des choses, le rôle des provinces et du secteur privé est moindre. Sans vouloir revenir sur cette question, je tiens à dire qu'on a quand même une stratégie industrielle, ou presque, pour le secteur aérospatial.

M. Smith: Vous aviez presque atteint votre objectif, mais malheureusement, ce n'était pas suffisant.

Lorsque vous avez voulu négocier une entente avec Airbus, les compagnies aériennes s'y sont beaucoup opposées et vous ne les avez pas forcées.

M. Kaplan: Je prétends cependant, documents à l'appui, que le gouvernement précédent a essayé de le faire.

[Texte]

Dr. Smith: Yes, you were attempting it, but you did not get there, and consequently you got half an industrial strategy and in some ways...

Mr. Kaplan: An unfulfilled industrial strategy.

Dr. Smith:—an unfulfilled industrial strategy—and in some ways it gave it a bad name. I really mean that.

Mr. Kaplan: To me it is very important to hear from you that there was a plan that might have been unfulfilled rather than to say that there was a lack of appreciation of it because I think even the current government recognizes what is being lost in this deal. They must surely recognize how their bargaining position is being weakened in terms of ever having an autonomous industrial strategy and having control over it by bringing in such a big player from abroad with other fish to fry, to mix the metaphors.

You are nodding agreement, but it does not show on the record.

Dr. Smith: I will agree that the government is losing something. As I say, I think they are losing something and they are getting something and they have to decide on a balance.

Mr. Kaplan: Let me ask you about defence production. Are you familiar in general with the Defence Production Sharing Arrangement?

Dr. Smith: Yes, I am.

Mr. Kaplan: One of the things that is put forward as an advantage of this deal is that de Havilland can go into the Defence Production Sharing Arrangement. I want just to get on the record from someone who knows the area that this does not mean that there will be any more defence production in Canada because of the agreement between Canada and the United States about the balance they seek to attain and that what really will be the result of de Havilland participation is that some other Canadian companies will be less involved.

• 1650

The Chairman: A short answer, please.

Dr. Smith: A short answer is simply that the Defence Production Sharing Arrangement is basically a guideline. It is basically a deal that, as much as we buy defence equipment in the United States, they will try to throw some orders our way. In general, it is in rough balance over the years, and it has been a pretty good deal for Canada. Whether Boeing owns de Havilland or not will make absolutely no difference to that agreement. I do not see how that becomes a factor at all.

The Chairman: Thank you, Mr. Kempling.

Mr. Kempling: Thank you, Mr. Chairman.

Dr. Smith, I think you will agree that this industry has been described as a high-risk business by both the management of Boeing and the management of de Havilland and others, and I think you would concede that. It seems to me that what we

[Traduction]

M. Smith: C'est vrai, mais vous n'avez pas réussi, et c'est pour cela que vous n'avez qu'un semblant de stratégie industrielle, et même...

M. Kaplan: Une stratégie industrielle inachevée.

M. Smith: ... une stratégie industrielle inachevée, peut-être, mais à certains égards, elle a eu des effets néfastes. J'en suis convaincu.

M. Kaplan: Je suis très heureux que vous reconnaissiez que le gouvernement précédent avait conçu une stratégie, même si celle-ci était inachevée, plutôt que donner l'impression qu'il n'avait pas conscience de ce problème, car même le gouvernement actuel est bien conscient de ce qu'il perd dans cette transaction. Il se rend certainement parfaitement compte qu'il aura encore moins la possibilité d'avoir une stratégie industrielle autonome puisqu'il fait intervenir un protagoniste étranger aussi puissant, avec bien d'autres intérêts à défendre.

Vous approuvez de la tête, mais cela ne figurera pas dans le procès verbal.

M. Smith: Je reconnais avec vous que le gouvernement perd quelque chose, mais il obtient aussi autre chose, et c'est à lui de décider s'il y a équilibre entre les deux.

M. Kaplan: J'aimerais que nous parlions maintenant de la production de défense. Connaissez-vous les modalités de l'accord de partage de la production de défense?

M. Smith: Oui.

M. Kaplan: L'un des avantages supposés de cette transaction est que la société de Havilland pourra participer à l'accord de partage de la production de défense. Puisque vous vous y connaissez dans ce domaine, j'aimerais que vous me confirmiez que cela ne signifie pas que la production de défense au Canada en sera augmentée d'autant, car cet accord de partage prévoit un équilibre entre les échanges canadiens et américains de sorte que si la participation de de Havilland augmente à la suite de cette transaction, ce sera au détriment d'autres sociétés canadiennes.

Le président: Je vous demanderai d'être bref.

M. Smith: Dans ce cas, je vous dirai simplement que l'accord de partage de la production de défense n'est qu'un cadre général selon lequel les États-Unis s'efforcent de nous acheter du matériel de défense dans la mesure où nous leur en achetons. En général, cela s'équilibre à peu près sur plusieurs années, et on peut dire que c'est un accord qui, jusqu'à présent, a été très intéressant pour le Canada. Que de Havilland appartienne ou non à Boeing ne change absolument rien à cet accord. Je ne pense donc pas que ce soit un facteur.

Le président: Merci, Monsieur Kempling.

M. Kempling: Merci, monsieur le président.

Monsieur Smith, vous reconnaîtrez sans doute, tout comme les directeurs de Boeing et de de Havilland, notamment, que le secteur aérospatial comporte énormément de risques. La Société de Havilland ne construit en fait qu'un seul appareil, le

[Text]

have at de Havilland is essentially a company with one aircraft, and that is the DASH-8. The market for the other aircraft is not developed fully for the DASH-7. There are other STOL aircraft in the marketplace. The Japanese are developing and have test flown this year a jet version of a STOL aircraft. As for the other aircraft that de Havilland have, the market has moved away for them. They may come back with redevelopment, but essentially, we have a one-aircraft company.

From that, with your hypothesis, you seem to feel we can develop it, do the research and development, market it, produce it and finance it throughout the world. I just say it is impossible to do that on the base they have. I think it is improper for the company and people like yourself to feel that the government should just continually pour money into this in the hopes that it is going to catch on throughout the world. I think it has a much better chance of succeeding as a commercial venture with the resources of Boeing behind it. The marketing resources, etc., are all equally as important as the development. I know every inventor thinks everyone should have his favourite gadget in his backyard, but these aircraft are not worth a tinker's damn if they cannot be sold and serviced and financed through the world.

We have heard from Boeing and other witnesses that financing in the aircraft business is a very touchy thing. They have people because of their expertise, because they are the largest and the most expert people in the business, the most profitable. They have people who know the financing business of aircraft far better than I believe people in de Havilland do, and de Havilland have agreed to that.

So from my perspective, aside from the industrial strategy... Hell, they have been talking about industry strategy ever since I have been down here and I have not seen anything yet, and I do not know whether I will. I have not really met anyone yet I would trust to put an industrial strategy together that would live 10 years. There may be people there.

But looking at the deal as I see it, I think it is the best thing that has happened to de Havilland. They now have the most successful, most profitable aircraft manufacturer in the world involved with them. They are going to offer their sales, servicing and expertise throughout the world for them, a certain amount of engineering expertise in some areas. After 135 companies looked at de Havilland, this is the only one that has really come up with what I consider is a good offer.

I commend you for your positive remarks on the deal. It is very generous of you to say that. But to drag in this industrial strategy in this particular instance I just do not think is proper. Quite frankly, I would be surprised if Boeing or McDonnell Douglas or Airbus or anyone would sit down and make a deal to guarantee the price on aircraft to CP Air or Air Canada three or four or five or seven years hence. They do not price aircraft that way, and I am sure you are aware of that.

So I know where you are coming from because I have talked to you before and you are a good friend of mine and I know

[Translation]

DASH-8. En effet, le marché du DASH-7 ne s'est pas vraiment développé. Quant aux avions ADAC, un certain nombre ont été vendus, mais les Japonais sont en train de mettre au point un réacteur ADAC, dont ils ont fait l'essai cette année. Quant aux autres appareils construits par de Havilland, ils n'ont pratiquement plus de marché. Cela reviendra peut-être si l'on intensifie ses activités de construction, mais de façon générale, on peut dire que la Société de Havilland ne construit qu'un seul appareil.

Or, vous prétendez que, malgré tout, nous devrions procéder à la conception, à la mise au point, à la commercialisation, à la construction et au financement de cet appareil et ce, dans le monde entier. J'estime que c'est tout simplement impossible, vu la taille de cette société. Il n'est pas raisonnable de votre part de prétendre que le gouvernement devrait continuer à investir des sommes énormes dans cette entreprise, dans l'espoir qu'elle finira par s'implanter sur les marchés internationaux. Je suis convaincu qu'elle a beaucoup plus de chances de prospérer avec le soutien de Boeing. Les services de commercialisation, en l'occurrence, sont aussi importants que la mise au point. N'importe quel inventeur juge son gadget favori indispensable à la société, mais j'estime que ces appareils ne valent pas tripette s'ils ne peuvent être vendus et financés à l'étranger.

Des représentants de Boeing et d'autres témoins nous ont dit que, dans le secteur de l'aérospatiale, le financement est un élément extrêmement important et critique. Or, la Société Boeing, en ayant les spécialistes et les ressources nécessaires, est devenue l'une des sociétés les plus rentables. Ses experts financiers sont à mon avis bien supérieurs à ceux de de Havilland, et cette dernière l'a reconnu.

J'estime donc, à part la question de la stratégie industrielle... Diantre, on parle de stratégie industrielle depuis que je suis député, mais je n'en ai encore jamais vu la moindre ébauche et je ne sais pas si cela arrivera un jour. Je ne crois même pas qu'il soit possible de concevoir une stratégie industrielle qui dure plus de dix ans.

En ce qui concerne la transaction qui nous intéresse, j'estime que c'est la meilleure chose qui puisse arriver à de Havilland. En effet, cette société a maintenant pour partenaire le constructeur d'avions le plus prospère au monde, qui va donc lui offrir ses services de vente, d'après-vente et d'expertise dans le monde entier, en même temps certains services techniques. Sur 135 sociétés, Boeing est la seule à avoir fait une offre d'achat de de Havilland qui soit vraiment décente.

Je vous remercie des critiques positives que vous avez faites au sujet de la transaction. C'est très généreux de votre part. J'estime par contre qu'il est inapproprié de parler ici de stratégie industrielle. Franchement, je serais surpris que Boeing, McDonnell Douglas, Airbus ou quiconque soit prêt à garantir le prix de certains appareils à CP Air ou à Air Canada pendant cinq, six ou même sept ans. Ce n'est pas ainsi que l'on fixe le prix des appareils, et vous le savez parfaitement.

Je sais d'où vous tenez toutes ces idées-là, car nous nous sommes déjà rencontrés à plusieurs reprises et je sais ce que

[Texte]

your feelings on industrial strategy, but I just cannot agree with some of the conclusions you have drawn.

Dr. Smith: I do not mind, Mr. Kempling, if you disagree with my conclusions. I have great respect for you as well. But my concern is that you not misunderstand what I have said.

• 1655

You stated that I would be willing to put more and more government money into de Havilland. I most certainly would not. What I have been saying here is that it is probably a very good thing to get Boeing involved with de Havilland. I am saying we might have got them on better terms if we could have given them something like guaranteed access to our civil aviation market.

Also this notion of guaranteeing price, I think you misunderstood me, sir, because what I said was that we would simply guarantee them access. We would not say that the price would be established. All we would say is: Let us assume that Air Canada bought a Boeing plane under this guarantee and, once they bought the plane, if they then discovered that the next customer got it for \$50 million less, they are going to be darned unhappy. We would have to say as part of the deal that if Boeing sells the same plane to another customer later on, they would have to make restitution to the Canadian customer, which after all they got under guarantee. In other words, you cannot put the Canadian customer at the disadvantage of having guaranteed him, because then you . . .

Mr. Kempling: How would you get a private corporation like CP Air to agree to something? You would have to pass legislation. It is impractical.

The Chairman: Order, please! Order, please!

Dr. Smith: You are in government. That is the whole point. Of course you will not find that it . . . If you have not seen industrial strategy in Ottawa, it is because you are looking in the wrong city.

The Chairman: It is 4.55 p.m., and as agreed previously, I must adjourn for 10 minutes.

I would like to thank Dr. Smith for being with us this afternoon.

Dr. Smith: Thank you very much. It is a pleasure.

The Chairman: In 10 minutes we will start with Mr. Dornier.

• 1657

The Chairman: Order, please. We are resuming consideration of the CDIC report.

We have now with us Mr. Justus Dornier appearing as an independent member, not related with any company. I would like to ask him to make an opening statement. After a while we will proceed with a period of questioning.

[Traduction]

vous pensez de la stratégie industrielle, mais je n'approuve pas certaines des conclusions que vous avez tirées.

M. Smith: Je ne vous en tiens pas rigueur, monsieur Kempling. J'ai beaucoup de respect pour vos convictions. Malheureusement, je crains que vous ne m'ayez pas bien compris.

Vous dites que je conseille au gouvernement d'investir encore plus dans de Havilland: pas du tout. J'ai dit que l'association de Boeing et de de Havilland était sans doute une très bonne chose, mais qu'on aurait certainement pu obtenir de meilleures conditions si nous avions garanti à Boeing l'accès à notre marché de l'aviation civile.

Vous n'avez pas non plus très bien compris ce que j'ai dit en ce qui concerne le prix garanti, car je n'ai parlé que de leur garantir l'accès à notre marché. Je n'ai pas dit que le prix serait établi à l'avance. Voilà ce que nous dirions: Supposons qu'Air Canada achète un avion à Boeing en vertu de cette garantie et que par la suite, elle se rende compte qu'un autre client l'a eu pour 50 millions de dollars de moins. Elle sera certainement très mécontente. Donc, il faudrait, dans le cadre de la transaction, que Boeing s'engage à rembourser la différence à son client canadien au cas où elle aurait vendu par la suite le même avion à un autre client à un coût moindre. En d'autres termes, il ne faudrait pas que le client canadien soit défavorisé à cause de cette garantie, car à ce moment-là . . .

M. Kempling: Comment pourriez-vous forcer une société privée comme CP Air à accepter ce genre de condition? Vous seriez obligés de légiférer. Cela me paraît fort difficile.

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît.

M. Smith: C'est votre parti qui est au pouvoir. Bien sûr . . . Si vous n'avez jamais entendu parler de stratégie industrielle à Ottawa, c'est parce que vous n'êtes pas dans la bonne ville.

Le président: Il est 16h55 et, comme convenu, nous allons faire une pause de 10 minutes.

Je tiens à remercier M. Smith d'être venu cet après-midi.

M. Smith: Tout le plaisir fut pour moi. Merci beaucoup.

Le président: Dans 10 minutes, nous entendrons M. Dornier.

• 1706

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît. Nous reprenons l'étude du rapport de la CDIC.

Nous accueillons M. Justus Dornier, qui vient témoigner à titre personnel. Je vais lui demander de nous faire une déclaration liminaire, après quoi nous passerons aux questions.

[Text]

Mr. Dornier, please.

Mr. Justus Dornier (Individual Presentation): Mr. Chairman, ladies and gentlemen, I am here in response to your invitation. But I want to make it clear at the outset that I have not been involved in the Boeing-de Havilland negotiations and I am therefore not familiar with all the details of their agreement.

For those of you who are not familiar with my background, I have spent the last 20 years in the international aerospace industry. In my various capacities with the Dornier Aircraft Company in West Germany, I have assisted in the development and marketing of new technologies for civil and military aircraft, satellites, and weapon systems. I contributed to the growth of the Dornier Aircraft Company into a successful medium-sized aerospace company with approximately 10,000 employees. Recently the Dornier Aircraft Company was sold to Daimler Benz and I terminated my involvement.

In the late summer of 1985 I raised with the Government of Canada the possibility of the sale of de Havilland and Canadair to a consortium which I would assemble. I believed by combining de Havilland and Canadair certain interesting synergies could be achieved in research and development and marketing while maintaining the two companies as separate entities in their present locations. Because of my interest in purchasing de Havilland and Canadair, rather than de Havilland alone, it would be difficult to make a direct comparison between my proposal and that of Boeing.

When I began my meetings with the CDIC, I received an indication that negotiations with a competitive bidder for de Havilland were quite far advanced. I accepted the fact that I was late and continued to advance my concept at my own risk.

In late October 1985 I submitted a summary of my proposals to the CDIC, and shortly afterwards my representatives met with the CDIC board to expand on this proposal and to answer questions. The proposal I submitted was not intended to be a definitive statement but was meant to serve as a basis for further negotiations. Though I understood the decision, I was disappointed the CDIC did not accept my proposal and did not decide to negotiate with me on this basis.

I should point out that it was never my intention to bid for de Havilland alone, as I did not consider de Havilland to be a viable company by itself. By itself de Havilland lacks the breadth of product line and the marketing strength to survive as an independent aerospace manufacturer. In my view, de Havilland's survival was dependent upon combining it with a complementary manufacturer to provide the breadth of products and the sophisticated market support required in the international marketplace.

• 1710

Combining de Havilland with Canadair was my proposal to overcome these structural difficulties. I believe it is positive that Boeing has agreed to purchase de Havilland. I am familiar with Boeing from my personal experience in the

[Translation]

Monsieur Dornier, s'il vous plaît.

M. Justus Dornier (à titre personnel): Monsieur le président, mesdames et messieurs, je suis venu à votre invitation. Mais je tiens à préciser tout de suite que je n'ai pas pris part aux négociations entre Boeing et de Havilland et que de ce fait, je ne suis pas au courant de tous les détails de l'entente.

Pour ceux d'entre vous qui ne savent pas d'où je viens, j'ai passé ces 20 dernières années dans l'industrie aéronautique internationale. Dans les divers postes que j'ai occupés au sein de la *Dornier Aircraft Company* en République fédérale allemande, j'ai participé à la mise au point et à la commercialisation d'une nouvelle technologie pour les avions civils et militaires, les satellites et les systèmes d'armement. J'ai contribué à faire de *Dornier Aircraft Company* une entreprise aérospatiale de taille moyenne—elle compte environ 10,000 employés—qui réussit. La firme a récemment été vendue à Daimler Benz, et je l'ai quittée.

À la fin de l'été de 1985, j'ai suggéré au gouvernement du Canada de vendre de Havilland et Canadair à un consortium que je mettrais sur pied. J'estimais que le mariage de de Havilland et de Canadair permettrait des synergies intéressantes au niveau de la recherche et du développement, et du marketing, tout en gardant les deux firmes séparées, dans leurs locaux actuels. Comme je me proposais d'acheter de Havilland et Canadair ensemble, plutôt que de Havilland seul, il est difficile de mettre exactement en parallèle ma proposition et celle de Boeing.

Lors de mes premières rencontres avec les représentants de la CDIC, on m'a laissé entendre qu'on en était à un stade de négociation déjà très avancé avec un concurrent pour l'achat de de Havilland. J'ai accepté le fait que j'entraîrais en scène tard, et j'ai poursuivi mon entreprise à mes propres risques.

À la fin d'octobre 1985, j'ai donné le résumé de mes propositions à la CDIC, et peu de temps après mes représentants ont rencontré les administrateurs de la Corporation pour expliquer la proposition et répondre à leurs questions. Cette déclaration n'était pas pour moi une offre finale, mais plutôt une base de négociation. Bien que j'aie compris la décision, la CDIC m'a déçu par son refus de négocier avec moi.

Il est important de préciser que je ne me suis pas intéressé à de Havilland seul, car j'estimais que la firme n'était pas rentable par elle-même. Seule, de Havilland n'a ni la gamme de produits ni la force de commercialisation nécessaires à un constructeur indépendant. De mon point de vue, la survie de de Havilland dépendait de son association avec un constructeur complémentaire qui lui apporterait la variété des produits et le réseau de commercialisation complexe indispensable sur le marché international.

Je me proposais de surmonter ces difficultés de structure en unissant de Havilland à Canadair. Je crois que c'est une bonne chose que Boeing ait accepté d'acheter de Havilland. Je connais la société de par mon expérience personnelle dans le

[Texte]

aviation industry, and Boeing is an excellent company with a first-class reputation.

I thank you very much. I am prepared to answer questions in English.

Je répondrai aussi aux questions en français.

Le président: Merci, monsieur Dornier.

Mr. Dornier is accompanied today by Mr. Barry Campbell, who is a barrister and solicitor from Toronto. Mr. Dornier, if you feel comfortable to ask some questions, do so. If you feel uncomfortable, please just say you are not comfortable and I think all the members of the committee will understand.

We will start with Mr. Kaplan.

Mr. Kaplan: Thank you very much, Mr. Chairman.

Mr. Dornier, I want to welcome you very much, on behalf of myself and our party, to the committee. It is very good of you to make yourself available to assist us in assessing another deal; that is, the Boeing deal. I appreciate that you have indicated that you do not have a detailed knowledge of it, but before I begin, I want to ask you if you consider yourself still to be in negotiations with the Government of Canada in relation to Canadair. I am not going to ask you about the Canadair deal, Mr. Chairman, but I want to know because I think it makes a difference.

Mr. Dornier: Yes, I am still in discussions.

Mr. Kaplan: Then I do not want so much to ask you about the terms you were proposing. We may have time to get to that, but what I want to ask you about is the issue you raise on page 2 of your statement that, from the time you began your meetings with CDIC, you got a clear signal that a competitive bidder was far ahead of you in the negotiations. You indicated that you were late, but how late were you? You were one of the firms, I suppose, that got the prospectus, this document that was circulated by Burns Fry Limited, Merrill Lynch and S.G. Warburg. Is that correct?

Mr. Dornier: I got the information kit and I got it in July, I believe.

Mr. Kaplan: So you received it in July. When did you respond to it?

Mr. Dornier: I had several meetings with representatives from CDIC and Burns Fry, and I submitted a proposal at the end of October.

Mr. Kaplan: But, Dr. Dornier, when did your first meeting begin with the Burns Fry people? Was it promptly . . .

Mr. Dornier: I believe it was in July.

Mr. Kaplan: So you received it in July and you indicated an interest right away in July.

Mr. Dornier: Yes.

Mr. Kaplan: Then when did you become aware that negotiations with a competitive bidder were quite far advanced?

[Traduction]

secteur de l'aviation; *Boeing* est une excellente société, qui a très bonne réputation.

Merci. Je suis prêt à répondre à vos questions en anglais.

I will also answer your questions in French.

The Chairman: Thank you, Mr. Dornier.

M. Dornier est accompagné aujourd'hui de M. Barry Campbell, avocat à Toronto. Monsieur Dornier, si vous voulez poser des questions, n'hésitez pas. Si vous préférez ne pas le faire, dites le tout simplement, et je pense que les députés comprendront.

La parole est à M. Kaplan.

M. Kaplan: Merci beaucoup, monsieur le président.

Monsieur Dornier, je vous souhaite la bienvenue, en mon nom personnel, au nom de mon parti et du Comité. C'est très aimable à vous d'avoir accepté de nous aider encore une fois à évaluer un contrat; c'est-à-dire le contrat Boeing. Je sais que vous n'êtes pas au courant des détails, mais avant de commencer, je voudrais vous demander si vous pensez être encore en négociations avec le gouvernement du Canada pour l'achat de Canadair. Je n'ai pas l'intention de poser de questions sur la vente de Canadair, monsieur le président, mais j'aimerais savoir, car cela fait une différence, je pense.

M. Dornier: Oui, nous sommes toujours en négociations.

M. Kaplan: Je ne vous demanderai donc pas ce que vous aviez offert. Nous y viendrons peut-être, mais je voudrais d'abord vous poser une question à propos de ce que vous dites à la page 2 de votre déclaration, soit que dès vos premières rencontres avec les représentants de la CDIC, on vous a fait comprendre que des négociations étaient déjà fort avancées avec un autre intéressé. Vous avez dit que vous êtes entré en scène tard, mais étiez-vous très en retard? Vous étiez parmi ceux, je suppose, qui ont reçu le prospectus distribué par *Burns Fry Limited*, Merrill Lynch et S.G. Warburg. N'est-ce pas?

M. Dornier: J'ai reçu les documents d'information en juillet, je crois.

M. Kaplan: Vous les avez donc reçus en juillet. Quand avez-vous répondu?

M. Dornier: J'ai eu plusieurs réunions avec les représentants de la CDIC et de *Burns Fry*, et j'ai présenté mon offre à la fin d'octobre.

M. Kaplan: Mais, monsieur Dornier, quand a eu lieu votre première rencontre avec les représentants de *Burns Fry*? Était-ce tout de suite . . .

M. Dornier: Je crois qu'elle a eu lieu en juillet.

M. Kaplan: Vous avez donc reçu la documentation en juillet et vous avez à cette même époque manifesté votre intérêt.

M. Dornier: Oui.

M. Kaplan: Quand avez-vous su que les négociations avec un concurrent étaient déjà fort avancées?

[Text]

Mr. Dornier: It was a clear indication given to me by CDIC, and I believe it was just an act of fairness to tell me first that I was not the only contender and, second, that there were other potential bidders. But I never was given details.

• 1715

Mr. Kaplan: Can you recall when you learned that another competitive bidder was in quite an advanced negotiation with the government?

Mr. Dornier: This was not hard information, it was just advice: Mr. Dornier, you should hurry up, because naturally we do not have time.

Mr. Kaplan: I understand the difficulty you are having in putting an exact date to it, but the importance of it is the government has made quite a lot of the invitation that was extended to 135 people around the world. I suppose if they wanted to impress us they might have circulated 1,000 people, because in business nothing is easier to get than to get turned down. The government managed to get turned down by over 130 people.

I wanted to try to gather—and this is really the only point I wanted to make with you—to gather from you whether you were given a pretty early signal that there was another serious proposal on the table.

Mr. Dornier: I got a clear signal at the very end of October that there would be a board meeting of CDIC in early November and that this really would be the closing of submitting my proposal, which I did.

Mr. Kaplan: Did you feel when you made your proposal that it was engaged by representatives of CDIC fairly well?

Mr. Dornier: Would you repeat the question, please?

Mr. Kaplan: I want to just know whether you felt that when you put your bid in it received the kind of attention you expected and that you got the opportunity to negotiate and to reconsider various aspects of your offer in the way, for example, that Boeing did. You were not here this morning, but Boeing told us this morning about a long negotiation over the insurance clause; the government wanted this and Boeing wanted that, and eventually—with the impression given that there was a pretty long discussion about it—they reached a compromise.

I wanted to know, in relation to your offer, if that kind of process began at all. I mean, were you asked to look at aspects of your offer and reconsider them and so on?

Mr. Dornier: I had engaged as my financial advisers Lazard Frères and Company, bankers from New York. They did a lot of work. They have been received by Burns Fry Limited, by representatives of de Havilland, of Canadair. I believe there was quite some sustained effort and activity, and I had the impression that CDIC paid the attention that was due to my proposal.

[Translation]

M. Dornier: C'est ce qu'on m'a clairement laissé entendre à la CIDC, et je pense qu'on a simplement voulu se montrer juste en me disant d'abord que je n'étais pas le seul en lice, et deuxièmement qu'il y avait d'autres offres possibles. Mais on ne m'a pas donné de détails.

M. Kaplan: Vous souvenez-vous quand vous avez appris qu'un autre concurrent et le gouvernement étaient assez avancés dans leurs négociations?

M. Dornier: On ne me l'a pas dit comme tel, on m'a simplement conseillé de faire vite parce que naturellement, il n'y avait pas tellement de temps.

M. Kaplan: Je sais qu'il est difficile de trouver la date exacte, mais c'est important, parce que le gouvernement a envoyé des invitations à 135 personnes partout dans le monde. Si l'on avait voulu nous impressionner, on aurait pu lancer l'invitation à 1,000 personnes, car en affaires, il n'y a rien de plus courant que les refus. Le gouvernement a réussi à ne pas intéresser au-delà de 130 personnes.

J'aurais voulu savoir—et c'est la seule précision que j'attends de vous—si vous avez appris assez tôt qu'il y avait une autre proposition sérieuse sur la table.

M. Dornier: J'ai su clairement à la toute fin du mois d'octobre qu'il y aurait une réunion du conseil de la CDIC au début de novembre et que je devais soumettre ma proposition finale, ce qui fut fait.

M. Kaplan: Quand vous avez présenté votre proposition, avez-vous senti que les représentants de la CDIC y accordaient l'attention voulue?

M. Dornier: Pourriez-vous répéter votre question, s'il vous plaît?

M. Kaplan: Je veux simplement savoir si vous pensez que votre proposition a reçu l'attention que vous souhaitiez, si vous estimez que l'on vous a donné l'occasion de négocier et de reconsidérer divers aspects de votre offre comme a pu le faire, par exemple, la compagnie Boeing. Vous n'étiez pas là ce matin, mais Boeing nous a parlé d'une longue négociation concernant la clause d'assurance; le gouvernement demandait ceci, Boeing cela, et à la fin du compte, au bout d'une assez longue discussion, il y a eu compromis.

J'aimerais savoir si ce genre de processus a été entamé dans votre cas. Vous a-t-on demandé d'examiner certains aspects de votre offre et de les reconsidérer?

M. Dornier: J'avais retenu les services de *Lazard Frères and Company*, banquiers de New York, à titre de conseillers financiers. Ils ont énormément travaillé. Ils ont été reçus par *Burns Fry Limited*, des représentants de de Havilland et de Canadair. Je pense qu'il y a eu des discussions soutenues et sérieuses, et j'ai eu l'impression que la CDIC a accordé l'attention voulue à ma proposition.

[Texte]

Mr. Kaplan: Did you change your terms at all in the course of the negotiation?

Mr. Dornier: I submitted only one proposal, so I never changed terms.

Mr. Kaplan: It is hard for me to understand exactly what the negotiation would have been if you made no changes in your terms, but I will leave it at that. Thank you.

The Chairman: Mr. James.

Mr. James: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Dornier, welcome. It does not appear from your submission that you have any problem over having the opportunity to make a bid and make a proposal to CDIC. Would that be correct?

Mr. Dornier: Yes.

Mr. James: It was indicated in your proposal that there came a period of time when you were not in discussion. I think October was a date that was brought to our attention when you made your last detailed proposal. Was it clear in your mind that the proposal for bid, if we want to call it that—proposal to purchase—was for de Havilland, and not a combination of the two companies?

• 1720

Mr. Dornier: It was clear to me that both companies were to be sold. So it was a special concept for my side to make a bid for both companies. And I have to repeat, I never intended to make a bid for the de Havilland company because it was not in line with my strategy.

Mr. James: CDIC I suppose were attempting, or, as was indicated to us, there was some difficulty in making comparisons between the proposals of different companies. In other words, they never could get to a situation where they had a clear comparison situation. I guess you would be in agreement that they could not.

Mr. Dornier: I understood this was a problem of policy and it was up to the government to decide on policy.

Mr. James: Okay. Thank you.

Because there will probably be attempts to make something out of it, I would just like to go back to the question that was proposed to you earlier: Were you carrying on discussions with CDIC re Canadair? Would you like to explain, with the confidence there may be in negotiations?

The Chairman: Just before you answer that. If you are trying to know if Mr. Dornier is still negotiating to buy Canadair, I think you are out of order. We are not here to deal with that.

Mr. James: Mr. Kaplan has put it on the record that Mr. Dornier said yes.

The Chairman: Yes, but he was very close to being out of order. He knew that he was still negotiating, but that is all that I will allow. So if you want to rephrase your question . . . I do not want you to ask him directly if he is still in negotiations.

[Traduction]

M. Kaplan: Avez-vous changé quelque chose à votre proposition au cours de la négociation?

M. Dornier: J'ai présenté seulement une proposition, et je n'y ai jamais changé quoi que ce soit.

M. Kaplan: J'ai du mal à comprendre exactement ce que vous avez pu négocier si vous n'avez rien changé à votre proposition, mais je n'insisterai pas. Merci.

Le président: Monsieur James.

M. James: Merci, monsieur le président. Monsieur Dornier, bienvenue. D'après votre déclaration, vous ne semblez pas avoir eu de difficultés à soumissionner et à faire une proposition à la CDID. Ai-je raison?

M. Dornier: Oui.

M. James: Il semblerait que les discussions aient été interrompues pendant un certain temps; je pense que l'on a dit que c'est en octobre que vous avez fait votre dernière proposition. Était-il clair dans votre esprit que cette proposition de soumission, si vous voulez—cette proposition d'achat—concernait de Havilland, et non les deux compagnies?

M. Dornier: Il était clair pour moi que les deux compagnies allaient être vendues. C'était donc spécial que d'avoir à faire une proposition pour les deux compagnies. Je le répète, je n'ai jamais eu l'intention de faire une offre pour la compagnie de Havilland, parce que cela ne cadrerait pas dans mes plans.

M. James: La CDIC a tenté, je suppose—on nous a dit qu'elle avait éprouvé des difficultés à comparer les différentes propositions des compagnies. Autrement dit, elle n'a jamais pu établir des comparaisons nettes entre les diverses propositions. Vous êtes d'accord là-dessus, n'est-ce pas?

M. Dornier: Je pense que c'était un problème de politique, et qu'il appartenait au gouvernement de trancher.

M. James: Très bien. Merci.

Comme on risque d'y revenir et d'en faire une histoire, j'aimerais reprendre la question qui vous a déjà été posée: avez-vous eu des discussions avec la CDIC au sujet de Canadair? Pourriez-vous nous expliquer ce qu'il en est, sans divulguer d'éléments confidentiels liés aux négociations?

Le président: Avant de permettre au témoin de répondre, si vous cherchez à savoir si M. Dornier est toujours en négociations pour acheter Canadair, je pense que votre question est irrecevable. Cela ne relève pas de notre mandat.

M. James: M. Kaplan a obtenu un oui de la part de M. Dornier.

Le président: Oui, mais j'ai été bien près de déclarer la question irrecevable. Il savait qu'il était toujours en négociations, mais je ne permettrai pas qu'on aille plus loin. Si vous voulez reformuler votre question . . . Je ne veux pas que vous lui demandiez directement s'il est toujours en négociations.

[Text]

Mr. James: You were in negotiations with CDIC and you had a combined offer . . . The very good reason you seem to be or are supportive of Boeing is that de Havilland needed something in addition to that company, some of the expertise that you all have and would have at Canadair. Canadair was part and parcel of that proposal. Now that there appears to be a buyer that has been decided upon, where does that leave you in connection with Canadair?

The Chairman: You are still on the borderline.

Mr. Dornier: I would just like to make one general remark. The aircraft and aerospace business is a very special one. One should not consider it as just selling a product, like coal or oil. In fact, what you sell in a very competitive international market is credibility. What really was lacking at de Havilland was just this acceptance and credibility. What they needed, in my opinion, was a strong partner. I dare to say that it is almost a miracle that this deal with Boeing has been completed. I would have loved my strategy, which was quite different, to have been accepted. This is one solution which gives de Havilland a good chance to survive and secure jobs.

• 1725

Mr. James: I would like to say that I am pleased you are interested in investing in Canada, with the reputation your family company had in Germany. I am very pleased you are interested, and there could be other investments that we cannot talk about.

So I was interested in some expansion again upon the reason you are positive about your connection with de Havilland and Boeing's. You mentioned that there are areas of expertise. I would be interested in your comments on marketing and how important that is in the aerospace industry.

Mr. Dornier: Marketing is the essential problem. Everybody can build aircraft; the problem starts when you want to sell them. Let us not forget that the domestic market of Canada accounts for less than 2% of the free world market, so if you want to create and secure jobs, this means expanding into the international market.

Just to give you an idea about the situation, the annual sales of Boeing Company alone are much bigger than the total sales of the Canadian aerospace industry. So it is essential that the Canadian industries develop a very sophisticated business policy, and it is not possible to beat very big, successful companies like Boeing on their own battlefield. The way open to the Canadian aerospace industry is to specialize in certain market niches and also to draw on the very, very high estimation the international public has of Canada. So to sell this idea of a Canadian product which comes from a reliable partner and also from a country which is politically friendly to the big neighbour and friendly to European states, but independent, is a marketing mix and a special selling point.

[Translation]

M. James: Vous étiez en négociations avec la CDIC et vous aviez une offre combinée . . . Si vous semblez être ou si vous êtes effectivement d'accord pour la vente à Boeing, c'est que de Havilland a besoin de quelque chose de plus, c'est-à-dire de l'expertise que vous possédez tous et que vous auriez avec Canadair. Canadair faisait partie de la proposition. Maintenant qu'on semble avoir décidé en faveur d'un acheteur, que vous arrive-t-il dans votre dossier de Canadair?

Le président: Vous êtes toujours à la limite.

M. Dornier: Permettez-moi de faire une remarque générale. L'avionnerie et l'aérospatiale sont un secteur très spécial. Il ne s'agit pas simplement de vendre un produit comme du charbon ou du pétrole. En fait, ce que vous vendez sur un marché international très concurrentiel, c'est la crédibilité. C'est justement cette crédibilité qui manquait à de Havilland. À mon avis, elle avait besoin d'un fort partenaire. Je dirais même que c'est presque un miracle que ce marché avec Boeing ait été conclu. J'aurais bien aimé que mon plan, qui était très différent, soit accepté. Mais la solution qui choisie laisse à de Havilland de bonnes chances de survivre et de conserver ses emplois.

M. James: Je suis heureux que vous soyez intéressé à investir au Canada, compte tenu de la réputation dont jouit votre entreprise familiale en Allemagne. Je suis très heureux que vous soyez intéressé, et il pourrait y avoir d'autres occasions d'investissement dont nous ne pouvons parler pour le moment.

J'aimerais que vous nous expliquiez un peu plus en détail pourquoi vous êtes si favorable au sujet de vos rapports avec de Havilland et Boeing. Vous avez dit qu'il y avait certains domaines d'expertise. Pourriez-vous nous parler de la commercialisation et de l'importance de cette activité dans l'industrie aérospatiale.

M. Dornier: La mise en marché est essentielle. N'importe qui peut fabriquer un avion; le problème, c'est de le vendre. Il ne faut pas oublier que le marché intérieur du Canada représente moins de deux pour cent du marché libre mondial; ce qui veut dire que, pour créer et assurer des emplois, le Canada doit s'étendre sur le marché international.

Pour vous donner une idée: les ventes annuelles de la compagnie Boeing seulement sont supérieures aux ventes totales de l'ensemble de l'industrie aérospatiale canadienne. Il est donc indispensable que les industries canadiennes mettent au point une politique d'affaires très sophistiquée, car il est impossible de battre les très grandes compagnies comme Boeing dans les domaines où elles excellent. Pour réussir, l'industrie aérospatiale canadienne doit se spécialiser dans certains créneaux du marché et mettre à profit la haute estime du public international à l'égard du Canada. Alors, un produit canadien issu d'une association avec un partenaire digne de confiance et aussi d'un pays politiquement en bons termes avec l'important voisin du sud et ami des pays européens, mais quand même indépendant, constitue une bonne publicité favorable à la mise en marché et à la vente.

[Texte]

Mr. James: Thank you.

The Chairman: You have one more minute, if you have a short question.

Mr. James: Also, I understand there was some indication, Mr. Dornier, that you were tying in somewhere in your proposal a military commitment. I am interested in what that was as part of the proposal. I did not see an expansion on it pertaining to defence or military.

Mr. Dornier: Could you repeat the question?

Mr. James: I believe in your proposal you had a tie-in to a commitment by the Government of Canada to a military commitment of sales through . . .

Mr. Dornier: I believe this is a misunderstanding. Naturally, firms like . . .

Mr. James: Military spending by the government, I am sorry, that the Government of Canada would commit to a certain military spending amount or something.

Mr. Dornier: No, I did not understand this to be an issue. That is a decision of government, and I make a clear intersection between politics and business.

Mr. James: Okay.

Mr. Dornier: May I add one comment? It is quite clear that it is essential that Canadair and de Havilland will in the future be sponsored by their government. It is quite clear that they need military contracts. But just looking at the National Defence budget makes it clear that industry cannot live just on this. So the real solution of all problems lies in the international markets and not in the domestic market.

• 1730

Mr. James: Maybe I should clarify this for the record, this understanding that your advisers in some discussions made some indication that you are positive towards military spending; commitment by the Government of Canada would be helpful to you in making a decision. Is that . . .

Mr. Dornier: It is quite correct that an underlying reason of any deal must be just to maintain the position of any of these companies in this military market.

The Chairman: Thank you. Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Mr. Dornier, thank you for coming to us on your visit from Europe. I would like to ask, when you put together your deal, you proposed that about 25% of the equity that you would put forward for Canadair and de Havilland would come from your personal bid and 75% would come through equity from other sources.

You must have consulted with Lazard Frères & Co., your financial advisers, as to whether it was possible to raise that kind of participation. Did you judge that it was possible, and to what extent would it have been possible to have raised that kind of equity from Canadian sources?

[Traduction]

M. James: Merci.

Le président: Il vous reste encore une minute, le temps de poser une brève question.

M. James: Monsieur Dornier, je pense qu'il était question, dans votre proposition, de certains engagements liés à la défense. J'aimerais savoir en quoi ils consistaient au juste. Je n'ai pas vu d'explications à ce sujet.

M. Dornier: Pourriez-vous répéter votre question?

M. James: Dans votre proposition, je pense, il était question d'engagements de la part du gouvernement du Canada concernant des ventes liées à la défense par . . .

M. Dornier: Je pense que c'est un malentendu. Naturellement, les entreprises . . .

M. James: Il s'agirait de dépenses du gouvernement dans le domaine militaire, je m'excuse, le gouvernement du Canada s'engagerait à certaines dépenses militaires ou . . .

M. Dornier: Non, je ne crois pas que cela soit intervenu. C'est une décision qui appartient au gouvernement, et je fais une distinction très claire entre la politique et les affaires.

M. James: Très bien.

M. Dornier: Vous me permettez un commentaire? Il ne fait aucun doute qu'il est absolument essentiel que Canadair et de Havilland soient parrainés par leur gouvernement à l'avenir. Il est très clair qu'il faut des contrats de défense. Mais à la lumière du budget de la Défense nationale, il est clair que l'industrie ne peut pas en vivre. La véritable solution à tous les problèmes réside donc dans les marchés internationaux et non dans le marché intérieur.

M. James: Peut-être faudrait-il que je souligne, pour le compte rendu, que vos conseillers ont fait savoir, au cours de certaines discussions, que vous favorisiez des dépenses dans le domaine militaire, et que des engagements en ce sens de la part du gouvernement du Canada vous aideraient à prendre une décision. Est-ce que . . .

M. Dornier: Il est très juste de dire qu'une des conditions de tout marché doit être le maintien de la situation de ces compagnies en ce qui concerne le marché de la défense.

Le président: Merci. Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Monsieur Dornier, merci d'être venu d'Europe pour nous rencontrer. Quand vous avez mis au point votre proposition, vous avez fait savoir qu'environ 25 p. 100 de la mise de fonds pour Canadair et de Havilland viendrait de sources personnelles, et que 75 p. 100 viendraient d'autres sources.

Vous avez sûrement consulté Lazard Frères & Compagnie, vos conseillers financiers, pour savoir s'il était possible de réunir ce genre de financement. Pensiez-vous que cela était possible, et dans quelle mesure les fonds auraient-ils pu provenir de sources canadiennes?

[Text]

Mr. Dornier: I believe if a sound concept is presented and followed, it is possible to raise capital in the Canadian market.

Mr. Cassidy: What proportion of the capital would you have have liked to raise in Canada, if you had gone forward and been accepted as the successful bidder?

Mr. Dornier: I believe strongly that the Canadian aircraft industry has to be perceived by the international public as being Canadian, so I would have loved as much of the capital as possible to have been raised in Canada. But I cannot give you a precise response to your question.

Mr. Cassidy: I would like to ask... your proposal to put together Canadair and de Havilland was in fact remarkably similar to a proposal which was made during the election campaign to create a Canadian aerospace corporation and to run it in joint ownership—or, in this case, a Crown corporation.

I do not want to inject you into politics, but that was a proposal made by the man who is now the Finance Minister for the government and the government was apparently talking about privatization, but also had this in mind.

The Chairman: Excuse me, Mr. Cassidy. On a point of order.

Mme Mailly: J'invoque le Règlement, monsieur le président.

Je crois que M. Cassidy a posé cette question au ministre des Finances à la Chambre et le ministre a signalé au député que sa question était hors de contexte, qu'il n'a jamais préconisé ce projet et qu'il avait tout simplement dit qu'il fallait une solution aux problèmes des deux compagnies. Je crois donc que le témoin pourrait difficilement répondre à une question qui repose sur une hypothèse mal fondée.

Le président: Je voudrais rappeler à M. Cassidy que nous essayons de rester en dehors du sujet politique le plus possible de façon à ne pas mettre M. Dornier dans l'embarras.

Mr. Cassidy: Yes, I had not posed my question. I...

The Chairman: So can you rephrase your question in such a manner that Mr. Dornier may answer and not be embarrassed, or I will have to rule your question out of order.

Mr. Cassidy: No, I will continue my question in a way which you will find acceptable, Mr. Chairman.

Mr. Dornier, you state that you, too, found what you state are interesting synergies between de Havilland and Canadair in your statement that led you to feel the companies would work better if they were brought together and co-operated in areas such as marketing and research and development. Could you elaborate a bit, in terms of what kind of savings or benefits would have flowed from combining the two companies?

[Translation]

M. Dornier: Je pense qu'en adoptant et en suivant un principe sain, il est possible de réunir le capital voulu sur le marché canadien.

M. Cassidy: Quelle proportion du capital auriez-vous souhaitée réunir au Canada, si votre offre avait été acceptée?

M. Dornier: Je pense sincèrement que l'industrie aéronautique canadienne doit être perçue par le public international comme une industrie canadienne. J'aurais donc voulu réunir le plus de capital possible au Canada. Mais je ne peux pas vous donner de chiffre précis.

M. Cassidy: Votre proposition visant la fusion de Canadair et de de Havilland ressemble étrangement à une proposition qui a été faite pendant la campagne électorale, consistant à créer une corporation canadienne de l'aérospatiale et à la diriger en coparticipation; c'est-à-dire ici, en faire une société de la Couronne.

Je ne veux pas vous faire parler de politique, mais cette proposition a été faite par celui qui, aujourd'hui, est ministre des Finances, et le gouvernement avait également cela à l'esprit quand il parlait de privatisation.

Le président: Je m'excuse, monsieur Cassidy. Quelqu'un invoque le Règlement.

Mrs. Mailly: A point of order, Mr. Chairman.

I think that this question was put to the Minister of Finance by Mr. Cassidy in the House and that the Minister answered the member that his question was out of context, that he had never advocated such a project and that he was simply looking for a solution to the problems of the two companies. So it would be difficult for the witness to answer a question which is based on an hypothesis not altogether factual.

The Chairman: I would remind Mr. Cassidy that we are trying to keep away from politics as much as possible in order not to embarrass Mr. Dornier.

M. Cassidy: Oui, je n'avais pas posé ma question. Je...

Le président: Je vous demanderai de reformuler votre question de manière à ce que M. Dornier puisse y répondre sans gêne, sinon je devrai déclarer votre question irrecevable.

M. Cassidy: Non, je continuerai à formuler ma question d'une façon qui vous satisfaira, monsieur le président.

Monsieur Dornier, vous avez déclaré que, vous aussi, vous aviez trouvé certains points intéressants de synergie entre de Havilland et Canadair, et que vous pensiez que les deux compagnies pourraient mieux fonctionner si elles fusionnaient et concentraient leurs efforts dans des domaines comme la commercialisation ainsi que la recherche et le développement. Pourriez-vous nous expliquer un peu plus en détail le genre d'économie ou d'avantage qu'aurait pu permettre la fusion des deux compagnies?

• 1735

Mr. Dornier: That is a very short question, but I cannot give you a short answer. Basically the problems of both companies have been related with international marketing and product

M. Dornier: C'est une très, brève question, mais je ne peux y répondre brièvement. Essentiellement, les problèmes des deux compagnies se situent au niveau de la commercialisation

[Texte]

support and really being present all over the world and being visible.

How to attain the goal of enhancing the credibility of an aircraft company? There are two solutions. One is joining forces. This would have been the strategy I initially followed. The other solution is to co-operate with a very strong partner like Boeing. This was the strategy which I feel has been preferred and finally adopted. Both strategies are viable.

I would say that the strategy to co-operate with a very strong partner gives what I call an instant effect. So you can improve the situation of a company much faster than if you go on your own or join forces with another company which itself is not too strong.

Mr. Cassidy: But if you joined forces, as you proposed on the other hand, then it might have been possible to keep Canadair and de Havilland as a company with substantial or even majority Canadian ownership. Is that correct?

Mr. Dornier: This would not have been impossible; that is quite clear. But I may repeat: being accepted by Boeing as a partner is a very, very good thing. I have been a competitor to Boeing so I cannot say that I am happy that I was the second winner, but I must admit that my experience with the Boeing Company, which dates back 20 years... I have been involved in very important joint projects and programs and Boeing helped us to get a lot of technology and to become stronger. So I believe it is just a very good partner.

Mr. Cassidy: May I ask a final question before my time is up?

In Europe, if you think of Fokker, Aerospatiale, of Italavation, of Messerschmidt-Bolkow-Blohm, of your former company, Dornier, of Shorts and the other British companies, am I not correct that at the current time in Europe, whether they are state owned or privately owned, the major aerospace companies are controlled from within the country rather than from another country?

Mr. Dornier: It differs from country to country. If you look at France, for instance, it is quite clear the aircraft industry is very close to the government. If you look at Holland, The Netherlands, the Fokker company is a publicly owned company which has very good support in the country but everybody can buy shares of Fokker. In Germany the policy of the government has been very liberal so there are many foreign owners of MBB. One of the shareholders of MBB, for instance, is Aerospatiale. I personally believe that the German government would have accepted a very good partner. It would have looked at it very closely. It is like if your son or your daughter wants to marry.

• 1740

Mr. Cassidy: Is majority control, though, of the German aerospace companies still in Germany, even if there are minority holdings such as the one you cite for MBB?

Mr. Dornier: Actually, it is in Germany.

Mr. Cassidy: Thank you.

[Traduction]

internationale, de l'acceptation de son produit et de sa présence et de sa visibilité dans le monde.

Comment améliorer la crédibilité d'un constructeur d'avions? Il y a deux solutions. La fusion en est une. C'est la stratégie que j'aurais adoptée. L'autre solution consiste dans la coopération avec un partenaire très fort comme Boeing. C'est la stratégie qu'on a préférée et qui a été adoptée à la fin du compte. Les deux stratégies sont valables.

La dernière solution, soit la coopération avec un partenaire très fort, donne des résultats immédiats. Vous pouvez ainsi améliorer la situation d'une compagnie beaucoup plus rapidement que si vous vous joignez à une autre compagnie qui n'est pas tellement forte elle-même.

M. Cassidy: Mais la fusion, comme vous l'avez proposée par ailleurs, n'aurait-elle pas permis que Canadair et de Havilland demeurent une compagnie à participation canadienne substantielle, voire majoritaire?

M. Dornier: Ce n'est pas impossible, bien sûr. Mais je le répète: le fait d'avoir été accepté comme partenaire par Boeing est une très bonne chose. J'ai fait concurrence à Boeing; je ne peux donc pas dire que je suis heureux d'être arrivé deuxième, mais je dois admettre que mon expérience avec la compagnie Boeing, qui remonte à 20 ans... J'ai participé à des projets et programmes conjoints très importants, et Boeing nous a aidés à obtenir beaucoup de technologie et à devenir plus forts. Je pense donc que c'est un très bon partenaire à avoir.

M. Cassidy: Permettez-moi de vous poser une dernière question avant que mon temps ne soit écoulé.

En Europe, si l'on pense à Fokker, Aerospatiale, à Italavation, à Messerschmidt-Bolkow-Blohm, à votre ancienne compagnie, Dornier, à Shorts et aux autres compagnies britanniques, n'est-il pas vrai qu'en ce moment, en Europe, qu'elles soient privées ou publiques, les grandes compagnies aérospatiales sont contrôlées par des intérêts établis à l'intérieur du pays et non à l'étranger?

M. Dornier: Cela varie d'un pays à l'autre. En France, par exemple, il est clair que l'industrie aérospatiale est très proche du gouvernement. En Hollande, aux Pays-Bas, la Fokker est une compagnie publique qui jouit d'un très fort appui au pays, mais tout le monde peut y acheter des actions. En Allemagne, la politique du gouvernement a été très libérale, de sorte que de nombreux propriétaires de la MBB sont étrangers. L'un des actionnaires est l'Aerospatiale. Je pense que le gouvernement allemand aurait accepté d'avoir un très bon partenaire. Il aurait étudié cette possibilité très attentivement. C'est comme trouver un parti pour son fils ou sa fille.

M. Cassidy: Mais les compagnies aérospatiales allemandes appartiennent-elles encore majoritairement aux Allemands, même s'il y a des actionnaires minoritaires comme dans le cas de la MBB que vous avez cité?

M. Dornier: En fait, c'est majoritairement allemand.

M. Cassidy: Merci.

[Text]

The Chairman: Mr. Kaplan.

Mr. Kaplan: I wondered—you have been using the term “partner”; Boeing would be an excellent partner. I think it is important to be aware that in your way of thinking—I am asking—that does not necessarily mean 100% ownership. What Boeing has to offer, which I recognize, too, as a very significant thing, could have been obtained on other terms; perhaps within your understanding might have been obtained on other terms than 100% ownership.

The Chairman: Is that a question?

Mr. Kaplan: Yes. The question is: Did you mean by partnership as being a very desirable role for Boeing to play the role of being the 100% owner, or could the good things which you recognize Boeing can bring have been achieved at a lower price?

Mr. Dornier: To make it clear, when I pronounced about partnership, I meant just a program-oriented corporation which had nothing to do with being connected through shareholding.

My experience with Boeing was that in very important high technology programs they have been very fair, very helpful, and have kept their promises, and I believe this will be true with de Havilland, because the problems of de Havilland are not solved just by money. If it were so simple, problems would never have occurred. A lot of money has been put at the disposal of de Havilland. The real solution is not money but how people... , involvement, credibility, international acceptance. Boeing will have to pay not only in currency of dollars, but in currency of involvement, of transfer, of technology, of people. I give the benefit of the doubt to this company that in this case, too, they will keep their promises.

Mr. Kaplan: In your own offer you recognized, and you mentioned in an earlier answer, the importance of some contribution of capital from the Canadian people. You said that it was very important, not just for the money, but very important for some other reason—I thought credibility—that the Canadian people have an opportunity also to contribute capital, as much as possible, you said, to the venture you visualized.

What is the question? The question is: Do you not think it is important this company... ? In fact, I am just asking you to confirm that you said earlier that you felt it was important for de Havilland to succeed that there be some contribution of Canadian capital and Canadian ownership, and that as much as possible.

Mr. Dornier: I believe it would be a good thing if de Havilland maintained its identity and its Canadian identity. I understood from what I read in the press that Boeing promised to respect this. I hope very much that de Havilland will remain and even develop as a centre of excellence in certain fields of technology, and this will give good jobs and interesting work for scientists, engineers, and everybody.

[Translation]

Le président: Monsieur Kaplan.

M. Kaplan: Vous avez dit que Boeing serait un excellent «partenaire». Je pense qu'il est important de comprendre ce que vous entendez par là, et je pose la question: Cela ne veut pas nécessairement dire que le partenaire doit avoir la propriété entière de la compagnie? Ce qu'offre Boeing est très important, mais aurait pu être obtenu autrement, peut-être même selon vous sans céder cent pour cent de la participation.

Le président: Est-ce une question?

M. Kaplan: Oui. La question est la suivante: Quand vous dites que Boeing est un excellent partenaire et qu'il peut jouer un rôle très souhaitable, cela veut-il dire que Boeing doit être propriétaire à part entière de la compagnie, ou les avantages de cette association pourraient-ils être réalisables à un coût moindre?

M. Dornier: Pour que ce soit clair, j'entends par partenaire une société avec une orientation commune de programmes; cela n'a rien à voir avec le portefeuille d'actions.

Selon mon expérience avec Boeing, dans les programmes très importants de haute technologie, elle a été très juste, très utile, et elle a tenu ses promesses; et j'estime que ce sera la même chose avec de Havilland, parce que la solution à ses problèmes n'est pas simplement une question d'argent. Si c'était si simple, il n'y aurait pas eu de problèmes. Beaucoup d'argent a été investi dans de Havilland. La vraie solution, ce n'est pas l'argent, mais la façon dont les gens... c'est la participation, la crédibilité, l'acceptation sur le plan international. Boeing devra investir en terme non seulement de dollars, mais aussi d'efforts, de transfert de technologie et de main-d'oeuvre. Je suis prêt à lui donner le bénéfice du doute et à dire qu'elle tiendra ses promesses ici aussi.

M. Kaplan: Dans votre offre, vous avez fait ressortir—et vous l'avez mentionné tout à l'heure dans votre réponse—l'importance des capitaux canadiens. Vous avez dit qu'il était très important, non seulement sur le plan financier, mais aussi, je pense, sur le plan de la crédibilité, que les Canadiens puissent contribuer autant que possible au capital dans l'entreprise que vous envisagiez.

La question? La voici: Ne pensez-vous pas qu'il est important que cette compagnie... ? En fait, je vous demande simplement de confirmer ce que vous avez dit tout à l'heure, c'est-à-dire qu'il est important pour que de Havilland réussisse que la part de capitaux et de propriété canadienne soit la plus élevée possible.

M. Dornier: Je pense qu'il serait bon que de Havilland garde son identité, son identité canadienne. D'après ce que j'ai lu dans les journaux, Boeing a promis de respecter cette identité. J'espère que de Havilland restera en place et qu'elle s'établira comme un centre d'excellence dans certains domaines de la technologie, ce qui se traduira par de bons emplois et du travail intéressant pour les scientifiques, ingénieurs et autres.

[Texte]

Mr. Kaplan: You mentioned that various countries had various degrees of openness to foreigners wanting to buy stock in the aerospace industry.

• 1745

When you refer to Germany as being quite open, your company was sold 100%, but it was sold to a German corporation. What do you think the government's attitude would have been to a sale of your company to Boeing?

Mr. Dornier: I cannot speak for my government.

Mr. Kaplan: But there was no such possibility, or . . .

Mr. Dornier: I never asked Boeing whether they would be interested.

The Chairman: Thank you. Mr. Kempling.

Mr. Kempling: Thank you very much. If I just may follow on that line of thought for a moment, I think everyone agrees the Canadian public has contributed considerable capital in equity and investment in de Havilland so far; over \$1 billion, so they have made a substantial commitment.

First of all, I would like to thank you for coming here. I think your statement has been straightforward and honest and you are a very, very credible witness and we appreciate your appearance.

I am almost ecstatic to hear you say it is almost a miracle that de Havilland and Boeing have got together because I share your view that Boeing is one of the foremost aircraft manufacturers in the world and de Havilland's problem, as I said to an earlier witness this afternoon, was the fact that it had one aircraft to sell—and that is all it really had.

It did not have a broad enough base in aircraft models and styles, nor did it have the marketing force throughout the world to market it on a world-wide basis, nor did it have the financing which you require for world-wide export sales. So you, with your expertise in the industry, have confirmed our thoughts.

I wanted to ask you, though . . . I read through your statement and listened to your testimony and I sort of have the feeling you are saying that maybe you did not have enough time, that you were sort of squeezed a little bit on this deal, if I make myself clear; that perhaps you were being pressed and you did not have enough time to put your proposal together because CDIC told you there was another buyer and you were being asked to hurry.

Can I ask you if, in your previous involvement with your family aircraft company, there are any constraints upon you not to engage in the aircraft industry for some time after the sale was made?

Mr. Dornier: I am a free man.

Mr. Kempling: I recognize you are a free man now, but at the time you were negotiating with CDIC, were you under any

[Traduction]

M. Kaplan: Vous avez mentionné que la participation étrangère à l'industrie aérospatiale variait selon les pays.

Lorsque vous dites que l'Allemagne est très ouverte, votre compagnie a été vendue à cent pour cent mais elle a été vendue à une société allemande. Quelle aurait été selon vous l'attitude de votre gouvernement si votre compagnie avait été vendue à Boeing?

M. Dornier: Je ne peux parler au nom de mon gouvernement.

M. Kaplan: Mais il n'y avait pas une telle possibilité, ou . . .

M. Dornier: Je n'ai jamais demandé à Boeing si cela les intéresserait.

Le président: Merci. Monsieur Kempling.

M. Kempling: Merci beaucoup. Permettez-moi de poursuivre un instant. Tout le monde est d'accord pour dire que la contribution du public canadien à de Havilland a été considérable jusqu'à présent, plus de un milliard de dollars.

Pour commencer, j'aimerais vous remercier de votre présence. J'ai trouvé votre déclaration franche et directe, votre crédibilité en tant que témoin est incontestable; nous vous remercions d'être venu.

C'est avec une sorte d'extase que je vous ai entendu dire qu'il était presque miraculeux que de Havilland et Boeing se soient unis, car tout comme vous j'estime que Boeing est un des tout premiers fabricants d'avions du monde et que le problème de de Havilland, comme je l'ai dit à un témoin précédent cet après-midi, était de n'avoir qu'un seul appareil à vendre—cette compagnie n'avait en réalité qu'un seul appareil à vendre.

Elle n'avait pas une gamme suffisante de modèles et de styles, pas plus qu'elle n'avait les capacités commerciales nécessaires pour vendre ses produits sur une base mondiale, pas plus qu'elle n'avait la base financière nécessaire pour les ventes à l'exportation. Vous venez donc, avec votre expérience de l'industrie, de confirmer ce que nous pensions.

Je voulais cependant vous demander . . . ayant lu votre déclaration et écouté votre témoignage, vous m'avez donné l'impression que peut-être vous n'aviez pas eu assez de temps, que vous aviez été en quelque sorte pris de court, si je me fais bien comprendre, que peut-être vous n'aviez pas eu suffisamment de temps pour préparer votre offre parce que la CDIC vous avait dit avoir un autre acheteur et vous avait demandé de vous dépêcher.

Puis-je vous demander si, dans votre participation précédente avec votre compagnie aéronautique familiale, certaines contraintes vous imposent une obligation de réserve dans l'industrie aéronautique pendant un certain temps après la vente?

M. Dornier: Je suis un homme libre.

M. Kempling: Je reconnais que vous êtes un homme libre maintenant, mais au moment où vous négociez avec la CDIC,

[Text]

constraints? In other words, was there a date after which you were free to go ahead and negotiate without being in difficulty with your former company?

Mr. Dornier: I never had any restraints.

Mr. Kempling: That is fine. I just wanted to clarify that point. I thought perhaps you may have had some constraints upon you where they may have said, as is often the case, you cannot be involved in any business that may be competitive to us until such-and-such a period of time passes.

Mr. Dornier: That is the reason why I started late.

Mr. Kempling: Ah! So there were some constraints then.

Mr. Dornier: No, it is a question of style.

Mr. Kempling: Style, I see. Okay. Thank you very much. I cannot ask you about Canadair because you are still negotiating, but I noticed in your proposal—and I do not want to get in a numbers discussion here—but you estimated, as I see in your proposal, that there would be an additional \$30 million required, as I understand it, to complete the Stretch DASH-8 configuration and \$8.8 million in plant and equipment and \$7 million to upgrade.

Boeing told us yesterday they estimated there would be a minimum of \$60 million required to bring the DASH-8 into a marketable condition. Can you comment on that? I realize you have to leave.

• 1750

Mr. Dornier: I did not understand your question. If I would have used any figures, I would have used the figures given to me by de Havilland; and they are consistent with the statement by Boeing.

Mr. Kempling: Thank you very much.

Mr. Cassidy: Mr. Dornier, I am a bit puzzled that you only began to meet with CDIC in July 1985, since I had understood that they were contacting prospective purchasers long before that. Did it just happen that because you are working as an individual investor rather than with a company they overlooked you in their first round of seeking investors, or when you were contacted, was that the time it appears other potential investors were also contacted?

Mr. Dornier: You must understand that I acted as a private man. I approached CDIC actively. I knew about this issue, and there was a certain moment when I took the initiative of asking them whether they would be ready to give me further details.

Mr. Cassidy: In the report we have had on the bidding, Burns Fry Limited and the other financial companies indicate that some 20 bidders indicated an interest in forming part of a consortium. Was any attempt made to suggest to you that

[Translation]

étiez-vous soumis à certaines contraintes? En d'autres termes, y avait-il une date après laquelle vous étiez libre de négocier sans que cela crée de difficulté avec votre ancienne compagnie?

M. Dornier: Je n'ai jamais été soumis à aucune contrainte.

M. Kempling: Très bien. Je tenais simplement à éclaircir ce point. Je pensais que peut-être on vous avait imposé, comme c'est souvent le cas, de ne participer à aucune transaction pouvant être considérée concurrentielle pendant une période donnée.

M. Dornier: C'est la raison pour laquelle mon offre a été tardive.

M. Kempling: Ah! Il y avait donc certaines contraintes.

M. Dornier: Non, c'est une question de style.

M. Kempling: De style, je vois. Très bien. Merci beaucoup. Je ne peux vous poser de questions au sujet de Canadair, car vous êtes toujours en train de négocier, mais j'ai remarqué dans votre offre—je ne veux pas discuter chiffres—mais vous calculez dans votre offre que 30 millions de dollars supplémentaires seront nécessaires, si je comprends bien, pour mener à terme la version allongée du DASH-8, 8,8 millions de dollars pour l'usine et l'équipement, et 7 millions de dollars pour la modernisation.

Boeing nous a dit hier que selon ses calculs il faudra dépenser un minimum de 60 millions de dollars avant que le DASH-8 ne puisse être commercialisé. Quelle est votre réaction? Je sais que vous devez partir.

M. Dornier: Je n'ai pas compris votre question. Si j'avais utilisé des chiffres, j'aurais utilisé ceux qui m'auraient été donnés par de Havilland et sont comparables à ceux avancés par Boeing.

M. Kempling: Merci beaucoup.

M. Cassidy: Monsieur Dornier, je suis un peu surpris que vous n'ayez rencontré les représentants de la CDIC pour la première fois qu'en juillet 1985 étant donné que j'avais cru comprendre qu'ils avaient commencé à contacter des acheteurs potentiels bien avant. Se pourrait-il que, comme vous agissez à titre d'investisseur individuel plutôt qu'au nom d'une compagnie, ils vous aient omis lors de leur première recherche d'investisseurs, ou bien avez-vous été contacté au moment où apparemment les autres investisseurs potentiels l'ont également été?

M. Dornier: Vous devez comprendre que j'ai agi à titre individuel. J'ai contacté activement la CDIC. J'étais tout à fait au courant et j'ai même pris l'initiative un certain moment de leur demander s'ils seraient disposés à me donner des renseignements complémentaires.

M. Cassidy: Dans le rapport que nous avons sur les offres, Burns Fry Limited et les autres compagnies financières indiquent que quelque 20 soumissionnaires ont indiqué leur intérêt à former un consortium. A-t-on jamais essayé de vous indiquer que certaines de ces compagnies pourraient être

[Texte]

some of those companies might be contacted to join with you and your associate in a consortium?

Mr. Dornier: Do you mean a proposal made by CDIC?

Mr. Cassidy: That they might refer you to some of the other bidders who indicated they did not wish to become the sole owners but would be interested in taking over de Havilland as part of a group of new owners or of a consortium.

Mr. Dornier: First, I did not ask them the question, and they abstained from making any proposal to me.

Mr. Cassidy: Mr. Dornier, the figures prepared for the government estimate a market of some 430 for the DASH-8, and I think the Boeing representative this morning indicated a market of perhaps 500 planes for the DASH-8 and the Stretch DASH-8. Could you comment on whether, from your judgment and your knowledge of this segment of the industry, these estimates are realistic? What would your estimate be of the potential market for the DASH-8, given the other competitors and the pricing and other factors in the market?

Mr. Dornier: I believe this vision of the market is correct.

Mr. Cassidy: So at about \$8 million Canadian per plane, in current dollars, there is a market there for possibly \$4 billion of sales for the DASH-8 and the Stretch DASH-8 over the next 10 or 5 years?

Mr. Dornier: Yes. But we have to take into account the big problem of the learning curve. Normally you start with very high man-hours per aircraft and it goes down. But it takes a long time to cover even the direct costs. So there are many "ifs". I believe de Havilland will be able to sell this product, which is of high quality. But naturally it will take many, many years really to reach break-even.

Mr. Cassidy: Are you satisfied that de Havilland is working its way down the learning curve in the production of DASH-8s at an acceptable rate, and are you satisfied that the plane, given that market, would be substantially profitable, and de Havilland would be substantially profitable, in the future?

Mr. Dornier: I am bound by a secrecy agreement not to disclose any specific dates concerning this issue.

• 1755

Mr. Cassidy: Can you comment in general though, in a general response to my question?

Mr. Dornier: I would say generally that my perception is that productivity has to be improved in order to reach the standard of other aircraft companies.

The Chairman: Mrs. Mailly.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président.

Monsieur Dornier, ayant déclaré au départ que cette transaction est bonne et qu'avoir Boeing comme partenaire,

[Traduction]

contactées pour se joindre à vous et à votre associé dans le cadre d'un consortium?

Mr. Dornier: Voulez-vous dire une proposition faite par la CDIC?

Mr. Cassidy: Ils auraient pu vous indiquer le nom de certains autres soumissionnaires ayant manifesté leur intérêt pour de Havilland et précisé qu'un achat dans le cadre d'un consortium ou d'un groupe de nouveaux propriétaires les intéresserait également.

Mr. Dornier: Premièrement, je ne leur ai pas posé la question, et ils se sont abstenus de me faire une proposition quelconque.

Mr. Cassidy: Monsieur Dornier, selon les chiffres du gouvernement les possibilités de vente pour le DASH-8 sont fixées à environ 430, et je crois que le représentant de Boeing ce matin a indiqué un marché de peut-être 500 appareils pour le DASH-8 et le DASH-8, version allongée. D'après votre expérience et votre connaissance de ce secteur de l'industrie, pourriez-vous nous dire si ces estimations sont réalistes ou non? Quel serait d'après vous le marché potentiel pour le DASH-8, compte tenu des autres concurrents, du prix et des autres facteurs intervenant sur le marché?

Mr. Dornier: Je crois que cette vision du marché est exacte.

Mr. Cassidy: Donc à environ 8,000,000\$ canadiens par avion, en dollars actuels, il y a un marché potentiel de 4 milliards de dollars pour le DASH-8 et le DASH-8, version allongée, au cours des 10 ou cinq prochaines années?

Mr. Dornier: Oui. Cependant, il faut tenir compte du gros problème de la courbe d'apprentissage. Normalement, au début, le nombre d'heures de fabrication par appareil est très élevé, puis il diminue. Cependant, il faut beaucoup de temps pour couvrir même les coûts directs. Il y a donc beaucoup de «si». Je crois que de Havilland sera en mesure de vendre ce produit qui est de grande qualité. Naturellement, il faudra de nombreuses années avant d'atteindre le point de rentabilité.

Mr. Cassidy: Pensez-vous que de Havilland suit cette courbe d'apprentissage de production des DASH-8 à un rythme acceptable, et pensez-vous que cet avion, compte tenu de ce marché, s'avérera très rentable et que de Havilland deviendra une compagnie fort rentable?

Mr. Dornier: Un accord de secret m'interdit de divulguer toute date précise à ce sujet.

Mr. Cassidy: Pouvez-vous répondre d'une façon générale à ma question?

Mr. Dornier: Je peux vous dire de façon générale qu'il faudra une certaine amélioration de la productivité, d'après moi, afin de concurrencer les autres compagnies aéronautiques.

Le président: Madame Mailly.

Mrs. Mailly: Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Dornier, since you stated at the outset that you considered this a sound transaction and that the chance to

[Text]

c'est quelque chose d'extraordinaire,—c'est même un coup d'éclat qui a été accompli,—et que le mandat de ce Comité est de se pencher justement sur le bien-fondé de cette transaction, je vais continuer dans l'esprit philosophique adopté par mes collègues. Vous seriez peut-être intéressé, vu la discussion sur la privatisation que vous avez eue tout à l'heure au sujet d'un article sur la privatisation paru dans la revue britannique *The Economist*, dans lequel on peut lire ce qui suit:

Privatization. Everybody is doing it. The selling of state assets from airlines to jute mills is captivating politicians everywhere, even in socialist Spain and communist China.

Dans cet article, on mentionne aussi votre pays natal. Dans le même article, on affirme entre autres que:

In 1983 the manifesto for the election called for privatization as a way of reducing the government's borrowing requirements.

On mentionne également diverses industries qui sont la cible de la privatisation et que cela rapporterait 770 millions de dollars américains au Trésor de l'Allemagne de l'Ouest, mais que le leader du *Bavarian Base Christian Social Union*, M. Strauss, se soulève contre cette idée parce qu'il fait partie du comité de direction de *Lufthansa* et de celui de *European Aircraft Maker Airbus Industries* et il craint que si on privatise, dans votre pays natal, le gouvernement va cesser d'acheter des Airbus.

Il semble que, même dans votre pays, existe la situation où, pour des raisons philosophiques, on veut faire obstacle au progrès et empêcher le gouvernement de devenir responsable d'une façon fiscale. J'ai pensé que vous seriez intéressé de connaître ce détail.

En plus, on mentionne dans cet article qu'en Hollande, c'est la même situation où on a déjà choisi 14 cibles pour la privatisation qui vise également la propriété dans la compagnie aérienne du gouvernement, comme c'est le cas d'ailleurs en Allemagne de l'Ouest où on veut réduire de 74 à 55 p. 100 la propriété du gouvernement. Donc, le Canada prend des mesures qui sont déjà adoptées ailleurs, même en Europe où M. Cassidy nous rappelle que la mode socialiste bat toujours son plein.

C'est un commentaire qui peut vous intéresser vu qu'on ne discute pas le bien-fondé de la transaction mais qu'on examine sa philosophie.

En terminant, je voulais tout simplement poser une brève question sur votre offre. Dans un document, je lis que la compagnie pour laquelle vous agissiez à titre de conseiller à un moment donné fabrique un produit qui est en concurrence avec de Havilland. Est-ce que c'est vrai?

M. Dornier: C'est un avion qui s'appelle Dornier DO-228, qui n'est pas un compétiteur direct parce qu'il n'est pas pressurisé. Mais naturellement je connaissais très bien de Havilland parce que c'était une compétition—le même dollar, on ne peut pas le dépenser deux fois. Donc, j'estimais que de Havilland avait fabriqué de bons avions.

[Translation]

have Boeing as a partner was an extraordinary opportunity—indeed, a tremendous coup—and since the mandate of this committee is to determine whether or not this particular transaction was justified, I would like to keep the discussion going along my colleagues' line of questioning, which had to do with the philosophy behind it. Given your earlier discussion on privatization, you might be interested in an article on this very subject which appeared in the British magazine *The Economist*. Here is an excerpt from it:

Partout les hommes politiques, même dans un pays socialiste comme l'Espagne ou un pays communiste comme la Chine, sont captivés par l'idée de vendre les avoirs de l'État, depuis les lignes aériennes jusqu'aux fabriques de jute.

The article also mentions the situation in your country of birth, and states, among other things, that, and I quote:

En 1983, le manifeste en vue des élections réclamait la privatisation afin de réduire les fonds empruntés par le gouvernement pour satisfaire à ses besoins.

Mention is also made of a number of industries currently targeted for privatization. Although their sale would bring some 770 million American dollars into the coffers of the West German treasury, the leader of the Bavarian Base Christian Social Union, Mr. Strauss, is dead set against the idea since he is part of the Board of Directors of *Lufthansa* and the European aircraft maker *Airbus Industries*, and fears that if privatization takes place in West Germany, the government will no longer purchase Airbuses.

It seems that even in your country, some people are determined, for philosophical reasons, to hinder progress and prevent the government from becoming fiscally responsible. I thought that might be of interest to you.

Furthermore, the article mentions that the situation is the same in Holland, where privatization measures are already in the works for 14 companies, including the government airline, as is the case in West Germany, where the government wishes to reduce its ownership from 74% to 55%. So, we can see that Canada is taking steps that have, in fact, already been taken elsewhere, even in Europe where Mr. Cassidy has reminded us that socialism is in full swing.

I thought these particular facts might be of interest to you, as we are not discussing whether the transaction was justified or not, but rather the philosophy behind it.

In closing, I would just like to ask you a brief question about your offer. I read in one of the documents that the company for whom you acted as a consultant at one point manufactures a product which competes with de Havilland. Perhaps you could confirm this.

Mr. Dornier: Well, the aircraft you are referring to is called the Dornier DO-228, but it is not in fact a direct competitor, as it is not pressurized. But naturally I was well aware of de Havilland because there was some competition there—after all, you can only spend a dollar once. And I did feel that de Havilland had produced some good aircraft.

[Texte]

• 1800

Le président: Monsieur Dornier, je vous remercie d'avoir participé à nos discussions d'aujourd'hui. Je vous souhaite un bon voyage de retour dans votre pays.

La prochaine séance aura lieu lundi prochain, à 11h00, dans cette salle. Le témoin sera TechNovation Consultants.

La séance est levée.

[Traduction]

The Chairman: I would like to thank you, Mr. Dornier, for taking part in our discussions today, and I do wish you a pleasant journey back home.

The next meeting of the committee will take place on Monday at 11:00 a.m., in this room. At that time, we will hear from TechNovation Consultants.

The meeting is adjourned.



If undelivered, return COVER ONLY to:
Canadian Government Publishing Centre,
Supply and Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9

En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:
Centre d'édition du gouvernement du Canada,
Approvisionnement et Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9

WITNESSES—TÉMOINS

Morning Sitting:

From Boeing of Canada Ltd.:

Richard Albrecht, Chairman of the Board and Executive
Vice-President, Boeing Commercial Airplane Company;
Gordon Sampson, President.

Afternoon Sitting:

From the Science Council of Canada:

Dr. Stuart L. Smith, Chairman.
Justus Dornier, West Germany, Individual.

Séance du matin:

De Boeing of Canada Ltd.:

Richard Albrecht, président du conseil et vice-président
exécutif, *Boeing Commercial Airplane Company*;
Gordon Sampson, président.

Séance de l'après-midi:

Du Conseil des sciences du Canada:

Stuart L. Smith, président.
Justus Dornier, Allemagne de l'Ouest, A titre personnel.

39

32

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 34

Monday, January 27, 1986

Chairman: Guy Ricard

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 34

Le lundi 27 janvier 1986

Président: Guy Ricard

*Minutes of Proceedings and Evidence
of the Standing Committee on*

Regional Development

*Procès-verbaux et témoignages
du Comité permanent de*

l'Expansion économique régionale

RESPECTING:

Report of Canada Development Investment Corporation
together with the Auditor's Report for the fiscal year
ended December 31, 1984

CONCERNANT:

Rapport de la Corporation de développement des
investissements du Canada ainsi que le rapport des
vérificateurs, pour l'exercice financier terminé le 31
décembre 1984

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)



First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

STANDING COMMITTEE ON
REGIONAL DEVELOPMENT

Chairman: Guy Ricard

Vice-Chairman: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

Lloyd Axworthy
Bob Brisco
Michael Cassidy
Roger Clinch
Al Girard
Darryl Gray
Ken James
Robert Kaplan
Bill Kempling
Steven W. Langdon
Claudy Mailly
Monique Bernatchez Tardif
Marcel Tremblay

COMITÉ PERMANENT DE L'EXPANSION
ÉCONOMIQUE RÉGIONALE

Président: Guy Ricard

Vice-président: Murray Cardiff

ALTERNATES/SUBSTITUTS

David Berger
Stan Darling
Dave Dingwall
Sid Fraleigh
François Gérin
Jean-Guy Guilbault
Nic Leblanc
Lawrence O'Neil
John Parry
Peter Peterson
Allan Pietz
André Plourde
Don Ravis
Gerry St. Germain
Neil Young

(Quorum 8)

Le greffier du Comité

Diane Tremblay-Bernier

Clerk of the Committee

Pursuant to S.O. 70(6)(b)

On Monday, January 27, 1986:

Bob Brisco replaced Murray Dorin;
Marcel Tremblay replaced Don Ravis;
Roger Clinch replaced Lawrence O'Neil;
Darryl Gray replaced Allan Pietz;
Sid Fraleigh replaced Gilles Bernier;
François Gérin replaced Gabrielle Bertrand;
Lawrence O'Neil replaced John Gormley;
Allan Pietz replaced Bill Scott;
Don Ravis replaced Norm Warner;
Al Girard replaced Jean-Guy Guilbault;
Jean-Guy Guilbault replaced Al Girard.

Conformément à l'article 70(6)b) du Règlement

Le lundi 27 janvier 1986:

Bob Brisco remplace Murray Dorin;
Marcel Tremblay remplace Don Ravis;
Roger Clinch remplace Lawrence O'Neil;
Darryl Gray remplace Allan Pietz;
Sid Fraleigh remplace Gilles Bernier;
François Gérin remplace Gabrielle Bertrand;
Lawrence O'Neil remplace John Gormley;
Allan Pietz remplace Bill Scott;
Don Ravis remplace Norm Warner;
Al Girard remplace Jean-Guy Guilbault;
Jean-Guy Guilbault remplace Al Girard.

MINUTES OF PROCEEDINGS

MONDAY, JANUARY 27, 1986

(41)

[Text]

The Standing Committee on Regional Development met at 11:16 o'clock a.m., this day, the Chairman, Guy Ricard, presiding.

Members of the Committee present: Michael Cassidy, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Guy Ricard.

Alternate of the Committee present: David Berger.

Other Members present: Murray Dorin, Alan Redway.

Witness: From TechNovation Consultants: John L. Orr, President.

In attendance: From the Library of Parliament: Guy Beaumier, Research Officer.

The Committee resumed consideration of the Report of Canada Development Investment Corporation for the fiscal year ended December 31, 1984. (See *Minutes of Proceedings and Evidence dated January 16, 1986, Issue No. 29.*)

The witness made a statement.

By unanimous consent of members present, it was agreed,—That the Committee do adjourn at 1:00 o'clock p.m.

The witness answered questions.

At 12:40 o'clock p.m., the sitting was suspended.

At 1:08 o'clock p.m., the sitting resumed.

Questioning of witness resumed.

At 1:31 o'clock p.m., the Committee adjourned until 3:30 o'clock p.m. this day.

AFTERNOON SITTING

(42)

The Standing Committee on Regional Development met at 3:36 o'clock p.m., this day, the Chairman, Guy Ricard, presiding.

Members of the Committee present: Michael Cassidy, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Guy Ricard, Monique Betnatchez Tardif.

Alternate of the Committee present: David Berger.

Other Members present: John Gormley, Alan Redway.

Witnesses: From the Council of Canadians: Professor John Trent, Director and Chairman of Policy and Research; Robert Wood, Executive, Ottawa Branch; Pierrette Landry, Executive, Ottawa Branch.

In attendance: From the Library of Parliament: Guy Beaumier, Research Officer.

The Committee resumed consideration of the Report of Canada Development Investment Corporation for the fiscal year ended December 31, 1984. (See *Minutes of Proceedings and Evidence dated January 16, 1986, Issue No. 29.*)

The witnesses made a statement and answered questions.

PROCÈS-VERBAUX

LE LUNDI 27 JANVIER 1986

(41)

[Traduction]

Le Comité permanent de l'expansion économique régionale se réunit, ce jour à 11 h 16, sous la présidence de Guy Ricard, (président).

Membres du Comité présents: Michael Cassidy, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Guy Ricard.

Substitut présent: David Berger.

Autres députés présents: Murray Dorin, Alan Redway.

Témoin: De «TechNovation Consultants»: John L. Orr, président.

Aussi présent: De la Bibliothèque du parlement: Guy Beaumier, attaché de recherche.

Le Comité reprend l'étude du rapport de la Corporation de développement des investissements du Canada pour l'année financière se terminant le 31 décembre 1984. (Voir *Procès-verbaux et témoignages du 16 janvier 1986, fascicule n° 29.*)

Le témoin fait une déclaration.

Par consentement unanime des membres présents, il est décidé,—Que le Comité lève la séance à 13 heures.

Le témoin répond aux questions.

A 12 h 40, le Comité interrompt les travaux.

A 13 h 08, le Comité reprend les travaux.

L'interrogatoire du témoin reprend.

A 13 h 31, le Comité interrompt les travaux pour les reprendre, ce jour à 15 h 30.

SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

(42)

Le Comité permanent de l'expansion économique régionale se réunit, ce jour à 15 h 36, sous la présidence de Guy Ricard, (président).

Membres du Comité présents: Michael Cassidy, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Guy Ricard, Monique Bernatchez Tardif.

Substitut présent: David Berger.

Autres députés présents: John Gormley, Alan Redway.

Témoins: Du Conseil des Canadiens: John Trent, directeur et président de la politique et de la recherche; Robert Wood, exécutif, succursale d'Ottawa; Pierrette Landry, exécutif, succursale d'Ottawa.

Aussi présent: De la Bibliothèque du parlement: Guy Beaumier, attaché de recherche.

Le Comité reprend l'étude du rapport de la Corporation de développement des investissements du Canada pour l'année financière se terminant le 31 décembre 1984. (Voir *Procès-verbaux et témoignages du 16 janvier 1986, fascicule n° 29.*)

Les témoins font une déclaration et répondent aux questions.

The Chairman authorized that the document entitled—The Performance of Foreign-Owned Subsidiaries in Canada—submitted to the Committee by John L. Orr, Monday, January 27, 1986, be appended to this day's Minutes of Proceedings and Evidence. (See Appendix "REGD-4".)

At 5:31 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

Le président permet que le document intitulé «*The Performance of Foreign-Owned Subsidiaries in Canada*», présenté au Comité par John L. Orr le lundi 27 janvier 1986, soit annexé aux Procès-verbaux et témoignages de ce jour. (Voir appendice «REGD-4».)

A 17 h 31, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Diane Tremblay-Bernier

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

[Texte]

Monday, January 27, 1986

• 1117

The Chairman: Order, please.

We will resume consideration of the report of the CDIC. We have before us this morning Mr. John Orr, President, TechNovation Consultants. I would invite Mr. Orr to make an opening statement before the questioning period. Mr. Orr, please.

Mr. John L. Orr (President, TechNovation Consultants): Thank you, Mr. Chairman and distinguished—or should I say hardy—members of the committee. I welcome this opportunity to contribute to the discussions on this subject, particularly because it seems to me that it epitomizes the fundamental problem of industrial development in Canada.

I approach this matter from the standpoint of the technological aspects, which I perceive perhaps have not received the attention they deserve in this particular issue. I refer in particular, of course, to what is called the STOL technology, the short take-off and landing technology which was developed in Canada over the past 30 years, and its implications for the future development of our aircraft and aerospace industry. I should say, of course, that I have a personal involvement in this, going back to the very beginning of the program which led to the Twin Otter, the DASH-7 and DASH-8 aircraft.

I would like to point out at the outset that aviation has played and will play a vital role in our national economy and is essential to its future growth. The opening of the vast resources of Canada's northland was made possible through the development of bush aircraft. At the same time, our geography and wide diffusion of population necessitates an efficient transportation system, not just trunk lines or transcontinental lines but also the regional lines, and I think that is an area where we still have a long way to go.

Finally, the security of our defences is heavily dependent on air power. Therefore, I think a strong industrial base is needed to support all these important national purposes. During World War II, Canada built up a strong manufacturing industry which in the post-war period was able to supply a substantial portion of our civil and military requirements and, at the same time, was able to develop significant export markets in its field of specialization, primarily in the field of bush type aircraft or utility type aircraft with the STOL capability.

Now, according to economic theory, the ability to compete in manufacturing is critically dependent upon establishing a comparative advantage either in the form of a superior product or lower prices resulting from higher productivity. Both these

TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

[Traduction]

Le lundi 27 janvier 1986

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît.

Nous allons reprendre l'étude du rapport de la Corporation de développement des investissements du Canada. Nous accueillons ce matin, M. John Orr, président de *TechNovation Consultants*. Je demanderai donc à M. Orr de faire une déclaration liminaire, après quoi nous passerons aux questions. Monsieur Orr, à vous la parole.

M. John L. Orr (président, TechNovation Consultants): Merci, monsieur le président et distingués—ou devrais-je dire vigoureux—membres du Comité. Je vous suis reconnaissant de me donner l'occasion de participer au débat sur le sujet dont vous êtes saisis, étant donné surtout qu'il me semble résumer à lui seul le problème fondamental du développement industriel au Canada.

J'aborderai la question sous ses aspects technologiques, car j'ai l'impression qu'on ne leur a peut-être pas accordé l'attention qu'ils méritent dans ce dossier. Je songe particulièrement, bien entendu, à ce qu'on appelle la technologie de l'ADAC, c'est-à-dire celle des avions à atterrissage et décollage courts, qui a été élaborée au Canada au cours des 30 dernières années, ainsi qu'aux répercussions qu'elle peut avoir sur l'évolution de notre industrie aéronautique et aérospatiale. Je dois dire, bien entendu, que je porte un intérêt particulier à cette question vu que j'ai participé dès le début au programme qui a donné naissance au *Twin Otter* ainsi qu'aux appareils *DASH 7* et *DASH 8*.

J'aimerais préciser, au départ, que l'aviation a joué un rôle considérable dans notre économie nationale, qu'elle continuera de le faire et qu'elle est essentielle à sa croissance. La mise en valeur des nombreuses ressources du Nord canadien a été rendue possible grâce à la conception d'appareils de brousse. En outre, notre géographie et la grande dispersion de notre population exigent un réseau de transport efficace comprenant non seulement des lignes principales ou transcontinentales, mais aussi des lignes régionales, et je crois que, dans ce dernier cas, nous avons encore beaucoup de progrès à faire.

Enfin, notre défense dépend largement de la puissance de notre aviation. Je suis donc d'avis que nous avons besoin d'une base industrielle forte afin d'appuyer ces importants objectifs nationaux. Pendant la Deuxième Guerre mondiale, le Canada avait bâti une forte industrie de fabrication qui, après la guerre, a été en mesure de satisfaire une part importante de nos besoins civils et militaires tout en ouvrant d'importants marchés d'exportation à certains produits spécialisés, dont surtout les avions de brousse ou de service dotés de la technologie ADAC.

D'après la théorie économique, la concurrence dans l'industrie de la fabrication dépend énormément, du fait de disposer d'un produit supérieur ou d'offrir des prix inférieurs en raison d'une plus forte productivité. Or, ces deux facteurs

[Text]

factors are technology dependent, and I think it will be generally acknowledged that technological advancement is an essential prerequisite to the survival and future growth of the Canadian aircraft industry.

• 1120

Accordingly, if Canada wants to preserve an international competitive aircraft industry, we must build on its existing strengths and continue to develop its indigenous technological capabilities. Otherwise, I suggest there is little future in maintaining an industry that is dependent on the manufacture of parts developed elsewhere under subcontract or licence.

Therefore, the paramount objective of any restructuring of Canada's aircraft industry should be to reinforce its capability to undertake and exploit technological innovations as a basis for the development of unique products to serve both domestic and export markets. As I said at the outset, for that reason I believe it would be helpful to this committee in its deliberations to review the evolution of the STOL technology Canada over the past three decades and to indicate the magnitude of our investment in terms of talent and resources, to identify the achievements upon which Canada's current leadership in this field is based, and finally to assess future prospects in this regard.

Now I will just review very briefly the evolution of STOL technology. Immediately following the war, de Havilland undertook the production of the Chipmunk military trainer aircraft. The Beaver utility aircraft followed in 1947; this, of course, had world-wide sales—it flies in just about every country in the world. This was then followed later by the larger Otter transport in 1951. The Beaver and the Otter became the mainstay of bush-flying operations in northern Canada, and at the same time achieved world-wide markets in both civil and military roles.

Subsequently, the advent of gas turbine engines offered the project for a major reduction in field length requirements. In other words, if you want to take off in a short distance it takes power. Consequently, in 1956 the Defence Research Board of Canada initiated a co-operative research project with de Havilland aimed at realizing true short take-off and landing performance. Short take-off performance is defined as being able to take off or land in a distance of 500 feet over a 50-foot obstacle.

As I say, we started this—and at that time I was director of engineering research—we started this in 1956, and by 1961 we had succeeded with our demonstration of our research aircraft, an RCAF aircraft, of our ability to land within 500 feet over a 50-foot obstacle with a ground roll of only 100 yards. That is the length of a football field.

[Translation]

dépendent de l'état de la technologie, et je crois qu'on reconnaîtra en général que le progrès technologique est une condition indispensable à la survie et à la croissance futures de l'industrie aéronautique canadienne.

En conséquence, si le Canada désire que son industrie aéronautique demeure concurrentielle sur le plan international, nous devons la développer à partir de ses points forts et continuer à mettre en valeur ses capacités technologiques. Autrement, une industrie qui se limite à la fabrication, sous-traitance ou sous licence, d'éléments conçus ailleurs, ne me paraît pas avoir beaucoup d'avenir.

Le principal objectif de toute refonte des structures de l'industrie aéronautique du Canada doit être de renforcer sa capacité d'innover sur le plan technologique et d'exploiter ces innovations afin de fabriquer des produits uniques destinés aux marchés national et international. Je le répète; je crois qu'il serait utile que ce comité se penche de nouveau sur l'évolution de la technologie de l'ADAC au Canada au cours des trente dernières années pour se rendre compte de l'ampleur de l'investissement que nous y avons fait, tant en ressources financières qu'humaines, pour cerner les réalisations qui ont permis au Canada d'occuper la première place dans ce domaine, et enfin pour évaluer les perspectives d'avenir à cet égard.

Je vais maintenant vous donner un bref aperçu de l'évolution de la technologie de l'ADAC. Immédiatement après la guerre, la société de Havilland entreprit la production de l'appareil d'entraînement militaire appelé Chipmunk. Vint ensuite, en 1947, l'appareil de service appelé *The Beaver*; bien entendu, cet appareil eut une diffusion mondiale, et il vole encore dans à peu près tous les pays du monde. Puis ce fut le tour, en 1951, de l'avion de transport Otter, qui était un peu plus grand. Les appareils Beaver et Otter devinrent les principaux aéronefs de brousse dans le Nord canadien et se vendant aussi très bien sur les marchés internationaux à des fins à la fois civiles et militaires.

Par la suite, l'apparition des moteurs à turbine permirent d'envisager la possibilité de réduire sensiblement la longueur des pistes. En effet, si l'on veut décoller sur une courte distance, il faut des moteurs puissants. En 1956, la Commission de recherche de la défense du Canada lança donc un projet de recherche en collaboration avec de Havilland afin de concevoir des appareils pouvant décoller et atterrir sur de courtes distances. Par décollage et atterrissage courts, on entend une manœuvre ou l'atterrissage ou le décollage s'effectue en moins de 500 pieds et par-dessus un obstacle de 50 pieds.

J'étais directeur de la recherche en génie au moment où s'amorça ce projet, en 1956, et en 1961, nous avions réussi à faire la démonstration des capacités de notre appareil de recherche, un aéronef de l'aviation canadienne, c'est-à-dire que nous avions prouvé que nous pouvions atterrir en moins de 500 pieds par-dessus un obstacle de 50 pieds, et ce, en roulant au sol sur une distance de seulement 100 verges. C'est la longueur d'un terrain de football.

[Texte]

This bench-mark accomplishment was followed up by the installation of two Canadian Pratt & Whitney PT-6 turboprop engines in the research Otter. In fact, I think this was one of the first practical applications of the PT-6 engine. This installation demonstrated full STOL capability in 1963. In effect, the Defence Research Board research vehicle became the prototype for the Twin Otter aircraft, which emerged in 1965 and achieved world-wide sales exceeding 800 units over the following 20 years. More importantly, the Twin Otter became the principal vehicle for opening up the important commuter airline market world-wide. I think I should underline that, because that is the market where de Havilland has established a niche—they found a market niche and have exploited it. We have world-wide leadership in that field, and whatever is done we must protect and build on that capability.

Throughout the STOL research program, the national aeronautical establishment here in Ottawa provided essential support in terms of wind tunnel testing. In 1970, when it was apparent that this was in fact going to be a significant field for development in Canada, a new wind tunnel, 30-foot square, was built at a cost of \$10 million. Since then it has been extensively engaged in aerodynamic testing for the DASH-7 and DASH-8 aircraft. I should say that the team of scientists who have been assembled to operate this facility have created a world-class centre of excellence in this particular field of aerodynamics.

Following this, in order to address the problems of operating a commuter airline and in order to show what can be achieved, the Canadian government sponsored a STOL demonstration project, using six Twin Otter aircraft flying between Ottawa and Montreal. The service was known as Airtransit; it was operated by Air Canada for a two-year period starting in 1974, and it provided virtually hourly service.

• 1125

I used it myself. It was really a great advantage to be able simply to drive out to Rockcliffe Airport, buy your ticket, climb on the plane, and be in downtown Montreal within an hour. That was a great achievement, and that of course showed the potential of the commuter aircraft market.

The end result of this massive concerted effort—and I want to underline this—by industry, government, and the airline, Air Canada, over a 30-year period—these things do not happen overnight, and they do not happen automatically, either—is that Canada has achieved world leadership in STOL technology. As a result, de Havilland and Canadair aircraft have been sold around the world, and providing their performance advantage is maintained, they have excellent prospects for the future.

Canada's cumulative investment of talent and money in STOL technology represents a valuable national asset, which deserves not only to be conserved but further developed to realize its maximum potential. Moreover, in view of the

[Traduction]

A la suite de cette réussite marquante, on ajouta deux moteurs PT-6 à turbo-propulseur de la Pratt et Whitney du Canada au le prototype de recherche Otter. En fait, je crois qu'il s'est agi d'une des premières utilisations du moteur PT-6. Cet appareil atteignit le véritable niveau des ADAC en 1963. En effet, l'aéronef de recherche de la Commission de recherche de la défense devint le prototype de l'appareil Twin Otter, qui fut mis en marché en 1965 et dont plus de 800 unités furent vendues au cours des 20 années suivantes. Chose plus importante encore, le Twin Otter est devenu le principal moyen de percer sur l'important marché des lignes locales, et ce, sur le plan international. Il me paraît important de souligner cela car c'est justement sur ce marché que de Havilland a réussi à occuper un créneau et à l'exploiter. Nous sommes en effet à l'avant-garde dans ce domaine et nous devons à la fois protéger cette avance et l'accroître.

Tout au long de ce programme de recherche qu'a mené à la construction de l'appareil ADAC, les autorités aéronautiques nationales nous fournirent une aide essentielle pour ce qui est des essais en soufflerie. Ainsi en 1970, lorsqu'on se rendit compte qu'il allait être extrêmement important pour le Canada de développer ce domaine, on construisit une nouvelle soufflerie de 30 pieds qui coûta 10 millions de dollars. Depuis lors, on s'est considérablement servi de ces installations pour y effectuer des tests aérodynamiques sur les appareils DASH-7 et DASH-8. J'ajouterai aussi que l'équipe de scientifiques réunie pour faire fonctionner cette installation a créé un centre de tout premier plan dans le domaine de l'aérodynamique.

A la suite de cela, pour avoir une idée des problèmes inhérents à l'exploitation d'un service local et afin de montrer ce qu'on pouvait faire, le gouvernement canadien parraina un projet pilote d'exploitation de la technologie ADAC en utilisant 6 appareils Twin Otter entre Ottawa et Montréal. Le service s'appela Air Transit et il fut exploité par Air Canada pendant deux ans à partir de 1974, période pendant laquelle il offrait un vol pratiquement toutes les heures.

Je m'en suis moi-même servi. C'était vraiment très avantageux de devoir simplement se rendre jusqu'à l'aéroport de Rockcliffe, d'acheter son billet, de monter à bord et d'arriver au centre ville de Montréal en moins d'une heure. C'était une grande réalisation, et cela donnait bien sûr une idée du potentiel que représentait le marché des lignes locales.

Le résultat de cet effort concerté de la part de l'industrie, du gouvernement et d'Air Canada sur une période de 30 ans, et j'insiste bien sur le fait que cet effort fut concerté, est que le Canada réussit à prendre le peloton de tête dans le domaine de la technologie ADAC sur le plan international. De ce fait, on a pu vendre les appareils de de Havilland et de Canadair partout dans le monde, et leurs perspectives d'avenir sont encore excellentes pourvu que leur avantage sur le plan du rendement demeure.

L'investissement cumulé des talents et de l'argent des Canadiens dans la technologie ADAC représente une richesse nationale importante, qui mérite non seulement d'être conservée mais aussi d'être développée pleinement. En outre,

[Text]

substantial investment of public funds—and I would estimate it is not far short of \$1 billion; and I am not talking about the \$700 million or so that have been advanced since the company became a Crown corporation, I am talking about the research and development phase—I think there is an obligation to ensure that the Canadian public achieve or enjoy an optimum return on that investment. And it is not only the public, not only the people who paid for it, but also the people who worked at it. A great deal of scientific and engineering effort has gone into that development.

So much for the history. Now let us look at the fundamental policy considerations. As I said at the outset, this epitomizes the problem of industrial development in the developing high-technology industry in this country.

I would like first to point out that the aircraft industry is not the same as the consumer products industry. In other words, it is vastly different from manufacturing pots and pans. You are dealing with capital goods with unit prices in the millions of dollars, and they are sold to a very limited clientèle. It is technology-intensive, and competitiveness is primarily dependent on your product performance.

As a result, the aircraft industry has maintained a relatively high level of expenditures on research and development—typically 10% of sales—and it is obliged to upgrade the performance of its products continually throughout their working lives. In other words, you do not just develop a design and then stand still. You have to keep on upgrading it to keep ahead of the competition.

It may require as long as five years to develop and test a new product. That is a very long lead time. And that is, of course, where the problem arises with financing.

The product life cycle may extend to 20 years after the first production. The *Twin Otter*, for example, was first produced in 1965, and it is still in service 20 years later.

On the foregoing basis, it will be perceived that this industry is highly capital-intensive and requires substantial advance investment in the development and pre-production phase. Typically, a negative cashflow is experienced during the development phase—which may last over five years, as I said—and the break-even point may not be attained for another five years. So it may be ten years from the time you start your research to the time you pay it off.

The reason I stress this is that because of the negative cashflow during the development phase, it is totally unrealistic to expect a firm to show a profit every year. Its financial performance can only be judged over the long term. What I am suggesting is that the time frame is anywhere between five and ten years.

In most countries the aerospace industry is regarded as a strategic industry. As such, it receives supplementary government funding in the form of grants, subsidies, loans, tax benefits, in some cases approaching 50% of costs. Even in the

[Translation]

étant donné les importants investissements de deniers publics effectués au titre de la recherche et du développement, sans compter les 700\$ millions accordés à la société depuis qu'elle appartient à la Couronne, je crois qu'on est obligé d'essayer de tirer le plus de bénéfices possibles de cette entreprise au profit des canadiens. Il n'y a pas que le public non plus, c'est-à-dire ceux qui ont payé la note, mais aussi les travailleurs qui ont collaboré au projet. En effet, cette entreprise a nécessité un effort considérable sur le plan scientifique et technique.

Voilà pour l'aspect chronologique. Passons maintenant aux grandes orientations. Ainsi que je l'ai dit au début, cette question résume à elle seule le problème du développement industriel dans les secteurs à technologie très évoluée de notre pays.

D'abord, précisons que l'industrie aéronautique n'est pas la même que celle des produits de consommation. Autrement dit, elle est très différente de la fabrication de casseroles. Il s'agit de la fabrication de biens dont le prix unitaires atteint des millions de dollars, et qui sont vendus à une clientèle très réduite. Il exige une forte concentration de technologie et la compétitivité dans ce domaine dépend principalement du rendement du produit.

Il en résulte que l'industrie de l'aéronautique a connu un niveau de dépenses relativement élevé au titre de la recherche et du développement—environ 10 p. cent des ventes d'habitude—et qu'elle est constamment obligée d'améliorer le rendement de ses produits pendant leur durée utile. Cela signifie qu'on ne se contente jamais de concevoir un nouveau modèle. Il faut constamment l'améliorer afin qu'il conserve son avantage.

Il faut peut-être cinq ans pour concevoir et mettre à l'essai un nouveau produit. C'est une période très longue, et bien entendu, c'est là que se pose le problème du financement.

La durée d'un produit s'étendra peut-être jusqu'à 20 ans après sa mise en service. Ainsi, le *Twin Otter* est sorti en 1965 et il est toujours en service 20 ans plus tard.

En raison de ce que je viens de dire, on a concentration de capitaux et qu'elle exige des investissements considérables pendant la période de mise en point et de pré-production. Il arrive très souvent qu'on soit dans une situation déficitaire pendant la période de mise au point, qui peut durer plus de cinq ans comme je l'ai dit, et le seuil de rentabilité ne sera peut-être pas atteint avant cinq autres années. Il faut donc peut-être compter dix ans à partir des travaux de recherche avant de pouvoir atteindre le seuil de rentabilité.

La raison pour laquelle j'insiste sur ce déficit pendant la phase de mise au point est qu'il est tout à fait irréaliste de s'attendre à ce qu'une entreprise soit rentable à tous les ans. Il faut juger de son rendement à cet égard à long terme seulement. Je rappelle donc qu'il faut compter entre cinq et dix ans pour avoir une idée du succès d'un projet.

Dans la plupart des pays, l'industrie aérospatiale est considérée comme ayant une importance stratégique. C'est pourquoi, elle bénéficie d'une aide gouvernementale accrue sous forme de subventions, de prêts, d'avantages fiscaux, allant

[Texte]

U.S., where the popular mythology is that everything is done by commercial enterprise, the major commercial aircraft producers there—Boeing, McDonnell Douglas, Lockheed—benefit greatly from their extensive involvement in defence development and production. It is also expensive, I might say.

Apart from the direct support for technology and development, U.S. industry benefits from very generous overhead provisions, which provide a substantial measure of cross-subsidization for similar aircraft development from their defence contracts. Anybody who thinks the commercial aircraft producers in the U.S. are not dependent on the support of public funds is mistaken. The absence of comparable finance for the Canadian aircraft industry represents a competitive handicap that adversely affects its viability. I think our problem is how to offset this or how to match it.

• 1130

The current financial difficulties with de Havilland may be attributed largely to the heavy costs of new aircraft development. Consequently, an obvious solution to this problem, or one solution—and this is an extreme—would be to abandon all development activity, concentrate on production of aircraft or components that have been developed elsewhere, and simply subcontract production, if you can find somebody to give you a contract.

Such a policy would be predicated on the assumption that there is a shortage of production capacity world-wide which necessitates subcontracting to outside suppliers. In reality, this is far from being the case. There is no shortage of aircraft production capacity in North America or Europe, either now or in the foreseeable future. Furthermore, even if a substantial demand for such offshore production should arise, Canadian manufacturers would find it difficult to compete against the lower-cost countries, particularly newly industrializing countries.

I might just digress here and say that the Brazilians, for example, have a very strong aircraft industry. Incidentally, they also develop their own designs, but they have a tremendous price advantage, because their wage levels are a fraction of the wages in Canada. There is no way you can overcome that kind of a disadvantage. What I am saying is that you are not going to keep the industry alive simply by trying to provide subcontract production; you are going to have to have the products. In other words, on subcontract production, your industry is in the position of having to be a price-taker. You are not a price-maker; you are a price-taker. You have to take whatever the prime contractor will offer you. So much for that point.

There are many intermediate options, but the other extreme—which is what I advocate, as you will gather—lies in

[Traduction]

parfois jusqu'à 50 p. 100 des coûts. Même aux États-Unis, où contrairement à la croyance populaire d'après laquelle tout est effectué par le secteur privé, les principales compagnies aériennes—la Boeing, McDonnell Douglas, Lockheed—bénéficient sensiblement de leur participation à des programmes de développement et de production de défense. Je précise en passant que de tels programmes coûtent cher.

À part l'appui direct dont bénéficie l'industrie aéronautique au titre de la technologie et du développement, elle reçoit aussi une aide considérable destinée à absorber les frais généraux, ce qui constitue un important interfinancement lui permettant de tirer parti de ses contrats de défense pour construire des appareils semblables à d'autres fins. Quiconque s'imaginerait que les grandes sociétés aéronautiques commerciales des États-Unis ne dépendent pas de l'aide de l'État se trompe. L'absence de subventions comparables pour l'industrie aéronautique canadienne constitue un handicap sur le plan de la concurrence et, partant, pour sa survie. Nous devons donc trouver d'autres moyens ou utiliser les mêmes.

Les difficultés financières actuelles de de Havilland peuvent, dans leur ensemble, être attribuées au coût considérable de la conception d'un nouvel appareil. Par conséquent, l'une des solutions, plutôt extrême, à ce problème serait de ne plus concevoir d'appareils et de se concentrer sur la production d'appareils ou d'éléments d'appareils qui ont été conçus ailleurs. Il s'agirait alors simplement de faire de la sous-traitance pourvu que l'on trouve quelqu'un qui soit disposé à nous accorder un contrat.

Une telle politique se fonde sur l'hypothèse d'après laquelle les installations de production sont insuffisantes dans le monde entier, ce qui exige l'octroi de contrats de sous-traitance à des fournisseurs de l'étranger. Or la réalité est tout autre. Cette pénurie n'existe pas à l'heure actuelle ni en Amérique du Nord ni en Europe, et elle ne se manifesterait pas dans un avenir rapproché. De plus, même s'il devait y avoir une très forte demande pour la production à l'étranger, les producteurs Canadiens auraient de la difficulté à faire concurrence aux pays dont les coûts sont plus faibles, particulièrement les pays en voie d'industrialisation.

Je vais m'écarter quelque peu du sujet ici pour mentionner le cas du Brésil, où l'industrie aéronautique est très vigoureuse. Ce pays conçoit ses propres appareils, mais il est aussi avantagé en raison de la faible rémunération de ses travailleurs, ce qui lui donne un avantage énorme sur le Canada. Or, il n'y a pas moyen de surmonter ce genre de désavantage. Ce à quoi je veux en venir, c'est qu'on ne maintiendra pas l'industrie en vie tout simplement en lui offrant des contrats de sous-traitance; il faudra qu'elle fabrique aussi ses propres produits. Autrement dit, en situation de sous-traitance, l'industrie se trouve obligée d'accepter les prix fixés par d'autres. Elle n'établit pas ses propres prix. Elle doit donc accepter ce que lui offrira le contractant dont elle dépend. Passons maintenant à autre chose.

Il y a beaucoup de solutions intermédiaires, mais c'est l'autre extrême que je préconise, c'est-à-dire la spécialisation,

[Text]

specialization, through the development of unique products which will compete on the basis of performance and quality, rather than price. This objective can be realized through technological superiority, which necessitates the creation of an autonomous capability for technological innovation. I will underline that.

This is indeed the corporate strategy that de Havilland has practised since 1945, with demonstrable success, until they encountered the problems of funding the development of the DASH-7 and DASH-8 aircraft. It is the resolution of this financial handicap which is crucial to the future viability of the Canadian aerospace industry as a whole.

Finally, and more importantly, the underlying issue here is the restructuring of the Canadian aerospace industry. That is what we are talking about. It would seem essential that a comprehensive, long-term policy should first be formulated, together with coherent plans for its implementation. To proceed with major changes in the absence of explicit policies and priorities would not only be imprudent but also could prove counter-productive. In fact, I might say it could prove self-defeating. In other words, if you do not have a plan, you do not know where you are going. It is tantamount to flying blind and, as we all know, people who fly blind quite frequently crash.

I have just suggested two or three things which I think are important issues that have not yet emerged, at least in the public dialogue, and which need to be addressed. For example: Would it be better to consolidate our two major aircraft manufacturing organizations? This subject has been raised before, but it has never been resolved. Perhaps the combined strength of the two would make the total operation more viable. I will not pursue that one. I simply say that maybe we would be better off combining de Havilland and Canadair. With their combined strength, they might be better able to survive and prosper.

Another question, which I approach with some trepidation but I think I have to mention, is that a few years ago Canada undertook to finance the development of helicopter production and this I believe will cost a cumulative total of some \$250 million or \$300 million. This was based on market forecasts which according to recent press reports have not materialized and maybe we should reconsider whether we want to spend our money on helicopters. Maybe it would be better to spend it on STOL aircraft. I might say that in my judgment the STOL aircraft can do about 75% or 80% of the job which helicopters will do more efficiently. Now, I am not knocking helicopters. There are some things helicopters can do which STOL aircraft cannot do. STOL aircraft cannot hover. But if you do not require a hover capability then I think you are better off going to a STOL aircraft because there are very few places in the world where you cannot find 500 feet of flat ground.

[Translation]

qui permet de concevoir des produits uniques, lesquels pourront faire concurrence aux autres en fonction de leur rendement et de leur qualité plutôt que de leur prix. C'est grâce à une technologie supérieure qu'on peut atteindre un tel objectif, et cela nécessite la mise sur pied de services autonomes capables d'innovation technologique. Cela est d'ailleurs à souligner.

C'était en fait la stratégie de de Havilland depuis 1945, et elle avait remporté des succès non négligeables, jusqu'à l'époque du financement du DASH-7 et du DASH-8, où les problèmes ont alors commencé. Pour que l'industrie aérospatiale canadienne puisse se maintenir dans l'avenir, il est essentiel qu'elle trouve une solution à son handicap financier.

Enfin, et ce qui est plus important, la question sous-jacente ici est la refonte des structures de l'industrie aérospatiale canadienne. C'est bien de cela qu'il est question. Or, à cet égard, il est essentiel qu'on formule une politique globale à long terme ainsi que des projets cohérents de mise en oeuvre. Procéder à des modifications substantielles sans les rattacher à des orientations et à des priorités explicites ne serait pas seulement imprudent mais également inefficace. En fait, on pourrait peut-être parler d'autodestruction. En d'autres termes, si l'on ne dispose pas d'un projet, on ne sait pas où l'on va. C'est l'équivalent de piloter à l'aveuglette, et nous savons tous que dans de telles circonstances, il y a souvent des écrasements.

Je viens d'aborder deux ou trois questions qui me paraissent importantes et qui n'ont pas encore été soulevées, tout au moins dans les discussions publiques bien que cela soit nécessaire. Je me demande aussi par exemple s'il ne serait pas nécessaire de fusionner nos deux grandes sociétés de production aéronautique. On a déjà discuté de la question mais on ne l'a jamais tranchée. Peut-être que la force conjuguée des deux sociétés aiderait à leur maintien. Toutefois, je ne poursuivrai pas plus avant ce sujet. Je dirai simplement qu'il serait peut-être préférable de regrouper de Havilland et Canadair. Ensemble, elles seraient peut-être mieux à même de survivre et de prospérer.

Une autre question, que je dois absolument soulever même si je l'aborde avec une certaine inquiétude, c'est qu'il y a quelques années le Canada a entrepris de financer l'élaboration d'un programme de construction d'hélicoptères, et je pense que la note cumulative totale de ce programme s'élèvera à 250 ou à 300 millions de dollars. Cette initiative avait cependant été décidée en fonction de prévisions de possibilités de marché qui, si l'on se fie aux rapports qui ont récemment paru dans la presse, ne se sont pas réalisées, et nous devrions peut-être réexaminer toute cette question pour savoir si nous voulons vraiment consacrer notre argent à des hélicoptères. Il serait peut-être préférable de dépenser cet argent pour des avions à décollage et à atterrissage court. Je soulignerais ici que, d'après moi, les ADAC sont en mesure de faire 75 ou 80 p. 100 du travail que font les hélicoptères. Je ne voudrais aucunement critiquer les hélicoptères. Ceux-ci peuvent faire certaines choses que les ADAC ne peuvent pas, par exemple planer

[Texte]

So in its general utility and effectiveness I think STOL is a better investment, a better bet than investing in helicopters or, particularly, helicopter production. So I think that decision or that particular commitment should be reviewed, particularly since apparently due to market change the firms have indicated that they are not going to be able to comply with their original plans.

Another aspect is support for space-related activities. We have heard discussion of the desirability of creating a Canadian space agency and I have heard figures that perhaps the level of expenditure on that might amount to \$500 million a year. For heaven's sake, that kind of money would keep de Havilland going forever.

I do not want to open up extraneous subjects or digress, but I am saying that we have to settle our priorities, and without some conscious planning and serious study of our possibilities and establishment of priorities we are flying blind.

So I maintain that the elaboration of an overall policy for Canada's aerospace industry is an essential prerequisite to provide the framework necessary for the attainment of our desired goals and facilitate their realization in the most efficient and effective manner.

Now I guess we come to the nitty-gritty, which is the assessment of the Boeing proposal.

The government has solicited proposals for the purchase of de Havilland Aircraft and has indicated its preference for the offer submitted by Boeing Commercial Airplane Company of Seattle, U.S.A. While the specific details have not been made public, my critique, which I am presenting here, I think represents a pragmatic evaluation from the standpoint of Canadian interests of the principal advantages claimed for the Boeing proposal.

I want to make it clear that in no way do I intend to denigrate the capabilities of Boeing Company, which is one of the largest and most successful aircraft manufacturers in the world. Nevertheless, that should not blind us to the fact that there are serious deficiencies in the proposal.

I think we should critically examine them. I have chosen to examine them under the heading of four major functions.

The first one of course is technology. Since de Havilland has already established world leadership in STOL technology, it is unlikely that any significant technological benefit would accrue which would be applicable to de Havilland's product line. In other words, I am saying that Boeing and de Havilland are working in two completely different fields of endeavour and there really is no reason to expect that Boeing's technology

[Traduction]

longtemps au-dessus d'un point précis. Mais si cette capacité de planer n'est pas nécessaire, alors il me semble qu'il serait préférable d'opter pour les ADAC, car il y a très peu d'endroits dans le monde où l'on ne pourrait pas trouver une bande de terre plate longue de 500 pieds.

Par conséquent, vu leur efficacité et les possibilités d'utilisation multiples qu'ils offrent, il me semble qu'il serait plus sage d'investir dans les ADAC que dans les hélicoptères, et, à plus forte raison, la production d'hélicoptères. C'est pourquoi je suis d'avis que cette décision ou cet engagement devrait être réexaminé, vu que les différentes sociétés ont invoqué des changements au niveau du marché pour expliquer qu'elles ne pourront pas respecter leurs plans originaux.

Un autre aspect est celui de l'appui à des activités axées sur l'espace. On a beaucoup parlé du bien-fondé de la création d'une agence spatiale canadienne et d'aucuns ont proposé qu'on y consacre jusqu'à 500 millions de dollars par an. Pour l'amour de Dieu, avec une pareille somme, la société de Havilland pourrait survivre à jamais, quoi qu'il adienne.

Je n'ai aucunement l'intention de faire des digressions ni me lancer sur des questions étrangères à ce dont il est question ici, mais je tiens à souligner qu'il nous faut fixer nos priorités. En l'absence d'une planification sensée, d'une étude sérieuse de nos possibilités et d'un agencement judicieux de nos priorités, nous nous lançons à l'aveuglette.

Je maintiens donc, que l'élaboration d'une politique d'ensemble pour l'industrie aérospatiale canadienne est une condition préalable essentielle à l'installation du cadre nécessaire à la réalisation de nos objectifs, et ce, de la façon la plus efficace et la plus rentable.

On en arrive maintenant au fond du problème, soit l'évaluation de la proposition de la société Boeing.

Le gouvernement a lancé un appel d'offres pour l'achat de la société de Havilland et il a fait savoir qu'il penchait du côté de l'offre faite par la *Boeing Commercial Airplane Company* de Seattle, aux États-Unis. Bien que le détail de cette proposition n'ait pas été rendu public, la critique que je vais vous en faire ici constitue, je pense, une évaluation pragmatique, du point de vue des intérêts canadiens, des principaux avantages qui ont été relevés dans la proposition de Boeing.

Je tiens à ce qu'il soit clair que je n'ai aucunement l'intention de dénigrer les capacités de la société Boeing, qui compte parmi les constructeurs d'avions les plus importants et les plus prospères au monde. Cela ne devrait cependant pas nous aveugler et nous empêcher de voir que la proposition comporte de nombreuses failles.

Je suis d'avis que nous devrions en faire un examen critique. Je les ai regroupées sous quatre fonctions principales.

Tout d'abord, bien sûr, la technologie. La société de Havilland ayant déjà pris la tête en ce qui concerne la technologie mondiale en matière d'ADAC, il est très peu probable que cette proposition amène des avantages technologiques à la série de produits de la société de Havilland. Ce que j'essaie de dire, c'est que les deux sociétés, Boeing et de Havilland, travaillent dans deux secteurs d'activité tout à fait

[Text]

is going to be much use to de Havilland's. It is a completely different market. I will come to that later.

Conversely, de Havilland of course is providing Boeing with three fully developed and tested aircraft designs which are already in production and I think have good future market prospects.

• 1140

The second function is production capability. Now, while Boeing undoubtedly employs the most advanced manufacturing technology for its more sophisticated types of aircraft, it may be questionable whether such technology would be appropriate for de Havilland's particular requirements and scale of operation. In other words, at de Havilland, the type of aircraft, the type of market that they have been serving is a no-frills market. So this dictates the design of the aircraft and it also dictates the method of production to be employed.

Undoubtedly, de Havilland's existing production facilities could benefit from upgrading, but this is a matter of funding, not a matter of transfer of technology. Indeed, the manufacturing technology is provided by the machinery manufacturers, not by the aircraft manufacturers, so it is a matter of adequate funding to enable de Havilland to upgrade their facilities.

A third point, and the point which has loomed pretty large in the public discussion so far, is marketing. It has been suggested that since Boeing has a much larger sales organization, it could improve on de Havilland's marketing effort. This expectation is unwarranted since de Havilland serves a very different clientele and is selling a much different product. And I would like to underline that.

In other words, you are dealing with small airlines; as I said, they are the no-frills. They are not the top echelon of the top of the market; they are somewhere down in the middle or the bottom of the market. They have limited resources and they are just not interested in all the frills.

I would suggest, more particularly, that the original developer is better able to market and service his own product than any intermediary. It is worth noting here that this is the procedure which was adopted by Canadian Pratt & Whitney for marketing its small gas turbine engines.

In other words, the Canadian management insisted—and I can speak to the Pratt & Whitney development as well, if required—but the Canadian management made the case to their parent that it would be essential for them to have the

[Translation]

différents, et il n'y a donc pas lieu de s'attendre à ce que la technologie de Boeing serve à grand-chose à la société de Havilland. Il s'agit de deux marchés tout à fait différents, et je reviendrai là-dessus un peu plus tard.

La société de Havilland, quant à elle, offrirait à la société Boeing trois appareils qui ont été élaborés et mis à l'essai, qui sont déjà en production, et qui ont je pense de bonnes possibilités de commercialisation.

La deuxième fonction, c'est la capacité de production. Bien que la société Boeing utilise vraisemblablement la technologie de fabrication plus avancée pour ses appareils les plus sophistiqués, il y a lieu de se demander si cette technologie serait appropriée pour la société de Havilland, vu les besoins particuliers et l'échelle de la production de cette dernière. La société de Havilland construit des aéronefs en vue de desservir un marché qui n'est pas intéressé par les fioritures. Et c'est cela qui dicte la conception de l'avion ainsi que la méthode de production à utiliser.

Il est évident que les installations de production actuelles de la société de Havilland pourraient être améliorées, mais il s'agit là d'une question de financement et non pas de transfert de technologie. D'ailleurs, la technologie utilisée pour la construction est offerte par les constructeurs des machines et non pas par les constructeurs des avions. Il s'agit donc pour la société de Havilland de disposer de suffisamment de fonds pour pouvoir améliorer ses installations.

Un troisième facteur, qui a jusqu'ici largement dominé le débat public au sujet de la proposition, est celui de la commercialisation. Certains prétendent que, la société Boeing disposant d'une infrastructure de ventes beaucoup plus vaste, elle pourrait améliorer les efforts de commercialisation de la société de Havilland. Cette hypothèse n'est cependant pas fondée, étant donné que de Havilland sert une clientèle tout à fait différente et vend un produit lui aussi très différent. C'est là quelque chose que je tenais à souligner tout particulièrement.

La société fait affaire avec des petites compagnies aériennes, qui, comme je l'ai déjà dit, ne s'intéressent pas aux fioritures. Il ne s'agit pas du haut de gamme en ce qui concerne du marché, mais plutôt du bas de gamme ou de la gamme intermédiaire. Ces sociétés ne disposent que de ressources limitées et les fioritures les laissent indifférentes.

Je maintiens par ailleurs que celui qui met au point un produit est toujours mieux en mesure de le commercialiser et d'en assurer le service après-vente que n'importe quel intermédiaire. Il convient de souligner ici que c'est cette façon de procéder qui a été adoptée par la société *Canadian Pratt & Whitney* pour la commercialisation de ses petits moteurs à turbine.

En effet, l'administration canadienne a exigé—et je pourrais vous parler plus en détail de la situation à la *Pratt & Whitney* si vous le voulez—l'administration canadienne a donc expliqué à la société-mère qu'il était impératif qu'elle s'occupe elle-

[Texte]

marketing of their product. This was agreed to and of course, this was the basis of their present operation.

De Havilland already possesses an effective marketing organization which has been notably successful in selling its aircraft to both civil and military customers around the world, so I think it is an illusion that Boeing can contribute anything to de Havilland in the way of marketing. In fact, I read—according to the press reports—that when Bill Boggs appeared before this committee, he said just that.

I would also mention that in fact an attempt was made, several years ago, to enlist Boeing's co-operation in selling de Havilland aircraft, but this was terminated and I can only assume it was terminated for good reason. It might be worth exploring, if this is a factor in the committee's thinking.

Finally, the question of financing. By virtue of its size, Boeing Company is able to deploy large sums of working capital and this is probably the only real benefit or justification which Boeing can offer de Havilland.

However, it should be appreciated that the price paid for such equity capital in the form of liability for service payments, continuing liability—permanent liability to Boeing would impose an additional debit on the de Havilland balance sheet. And that debit might range anywhere from 10% to 20%, if you want to quantify it. But you are going to have a permanent drain on the company's earnings because of the payment of fees, royalties and so on, to the parent company.

I might also mention that it is not going to cost the public treasury any less, because Boeing will expect to receive the same level of government assistance that de Havilland enjoyed in the form of grants, loans, research contracts and so on. So there will be no reduction in associated claims of government funds.

On the foregoing basis, it is apparent that the takeover of de Havilland by Boeing Company is unlikely to add significantly to the operational capabilities of de Havilland. Hence, the benefit to de Havilland resides almost exclusively in its access to additional working capital.

In my mind, this then raises the question as to whether there are not alternative means which should be explored to acquire additional capital to preserve de Havilland's autonomy and freedom of action. Surely it is not beyond the wit of our financial geniuses to figure out another way, other than by simply selling the farm. This is what it amounts to.

• 1145

Another financial aspect of the de Havilland sale is the adequacy of the price paid by Boeing. While the sum offered may reflect the value of de Havilland's physical assets—and there is some question about this—it by no means covers the public funds advanced for the development of the DASH-7

[Traduction]

même de la commercialisation de son produit. Il y a eu entente là-dessus, et c'est ainsi qu'ils fonctionnent à l'heure actuelle.

La société de Havilland est déjà dotée d'une équipe de commercialisation efficace qui a très bien réussi à vendre son produit à des clients tant civils que militaires partout dans le monde, et c'est donc à mes yeux une illusion que de croire que Boeing pourrait contribuer d'une façon ou d'une autre aux possibilités de commercialisation de de Havilland. J'ai d'ailleurs lu dans la presse que, lorsque Bill Boggs a comparu devant le Comité, c'est précisément cela qu'il a dit.

Je signalerais par ailleurs qu'il y a plusieurs années, on avait essayé d'obtenir la collaboration de la société Boeing pour la vente d'un certain nombre de produits de de Havilland, mais cela a été abandonné et je suppose qu'il y avait de bonnes raisons à cela. Il serait peut-être intéressant d'étudier cela de plus près, d'ailleurs, si cela peut intervenir dans la décision du Comité.

Vient enfin la question du financement. La société Boeing peut, en vertu de sa taille, investir d'importants fonds de roulement, et c'est sans doute là le seul avantage réel que la proposition Boeing offrirait à de Havilland.

Il ne faudrait cependant pas oublier que pareils capital-actions supposeraient un certain prix, sous forme de paiements au titre de services, et ce serait là un article de passifs permanents au bilan de la société de Havilland. Et si vous voulez quantifier cela, ce poste débiteur pourrait se situer entre 10 et 20 p. 100. Quoi qu'il en soit, le paiement de frais, de redevances, etc. à la société-mère serait une hémorragie permanente au niveau des bénéfices enregistrés par la société.

J'ajouterai, enfin, que cela n'économiserait rien au trésor public, car la société Boeing s'attendra à recevoir le même niveau d'aide gouvernementale que celle dont aura joui de Havilland, sous forme de subventions, de prêts, de contrats pour des travaux de recherche, etc. Il n'y aura donc pas de réduction du côté des demandes d'aide financière fédérale.

Pour toutes les raisons que je viens d'exposer, il est manifeste que l'achat de de Havilland par la société Boeing ne contribuerait pas à une amélioration marquée des capacités de production de la société de Havilland. Le gros avantage pour cette dernière serait l'accès à un plus important fonds de roulement.

C'est ce qui m'amène à me demander s'il ne faudrait pas envisager d'autres solutions qui permettraient de garantir des capitaux supplémentaires à la société de Havilland pour que celle-ci puisse préserver son autonomie et sa liberté de manoeuvre. Nos génies financiers sont très certainement en mesure de trouver une solution autre que celle de tout simplement vendre toute la boutique. Car c'est à cela que revient cette proposition.

Un autre aspect financier de la vente de la société de Havilland est le prix payé par Boeing. Bien que le montant offert reflète peut-être la valeur de l'avoir physique de la société de Havilland—mais même cela serait sujet à discussion—il ne couvre aucunement les fonds publics qui ont été

[Text]

and DASH-8 aircraft. Furthermore, it does not take into account the value of the STOL technology in which the government and the company have invested some hundreds of millions of dollars over the years. As a rough estimate, it would appear that something less than 10% and perhaps approaching only 5% of our cumulative national investment in de Havilland will be recovered.

I think this is nothing more than a mess of potage. In other words, we are selling our technological birthright for a mess of potage.

Apart from the foregoing, there are also substantial grounds for concern regarding the longer-term implications of the Boeing proposal. De Havilland Aircraft is one of Canada's more important high-technology firms and it constitutes a significant element in our industrial base. De Havilland epitomizes the type of enterprise upon which Canada will have to rely in the new or freer trade environment which is expected to result from current bilateral trade negotiations with the U.S. The reduction of de Havilland to a branch plant status as a subsidiary of Boeing will most certainly restrict its ability to contribute to the Canadian economy. Domestically controlled enterprises are inherently much more responsive to national needs and priorities. The alienation of control of our manufacturing industry is bound to diminish its contribution to Canada's gross domestic product and our balance of payments.

In other words, I am saying that we should not give away our trump cards. We are going to need them in any free trade or bilateral trade negotiations which we enter into with the U.S. or more broadly under GATT. GATT has eliminated the tariff factor to a very high degree. In this situation, I say we should keep our trump cards.

Because of the cost and complexity of aerospace developments, international collaboration is emerging as the preferred *modus operandi* for major high technology ventures. We see this in Europe. Accordingly, from the standpoint of Canadian interests, it would be desirable that our industry should have freedom to enter into international consortium arrangements. More particularly, where government procurement is involved, foreign suppliers are usually required to provide industrial benefits. Clearly, as an autonomous Canadian firm, de Havilland would be more acceptable as a partner in international collaboration or in production sharing than as a subsidiary of one U.S. competitor. Otherwise, if de Havilland becomes locked in with Boeing, it may very well foreclose its options in this regard.

I assume that Boeing's primary interest in taking over de Havilland is to position itself for the forthcoming Air Canada re-equipment program. Now what if Air Canada decides it

[Translation]

engagés pour l'élaboration du DASH-7 et du DASH-8. Il ne tient pas non plus compte de la valeur de la technologie ADAC dans laquelle le gouvernement et la société auront au cours des années investi plusieurs centaines de millions de dollars. Quelques calculs approximatifs chiffreraient à un peu moins de 10 p. 100 et peut-être seulement à 5 p. 100 l'investissement national cumulé dans la société de Havilland qui seraient récupérés.

C'est une catastrophe. Nous vendons notre place de chef de file en matière de technologie, qui est un droit de naissance pour tous les Canadiens, pour une bouchée de pain.

Mais même si l'on fait abstraction de ce que je viens de dire, il y a de bonnes raisons de s'inquiéter de certaines des conséquences à long terme qu'amènerait la proposition de Boeing. La de Havilland Aircraft compte parmi les sociétés canadiennes les plus avancées au niveau de la technologie de pointe, et elle constitue un élément important de notre base industrielle. La société de Havilland est l'incarnation même du genre d'entreprise sur laquelle devra compter le Canada dans le contexte du nouvel environnement de libre-échange auquel devront aboutir les négociations bilatérales déjà entamées avec les États-Unis. Si l'on ramenait la société de Havilland au statut d'une simple succursale de la société Boeing, cela entraverait très certainement sa capacité de contribuer à l'économie canadienne. Les entreprises qui sont contrôlées par des intérêts internes au pays où elles se trouvent sont forcément plus sensibles aux priorités et aux besoins nationaux. L'aliénation du contrôle de notre industrie manufacturière ne fera que diminuer sa contribution au produit national brut canadien et à notre balance des paiements.

Ce que j'essaie de dire c'est que nous ne devrions pas céder nos cartes maîtresses, nos atouts. Nous allons en avoir besoin dans le cadre de toute négociation bilatérale ou de libre-échange avec les États-Unis ou avec nos partenaires du GATT. Le GATT a déjà dans une très large mesure éliminé le facteur tarifaire. Et vu la situation, je pense que nous devrions garder nos atouts.

Étant donné le coût et la complexité des technologies aérospatiales, la collaboration internationale ressort de plus en plus comme étant le régime préféré pour toutes les entreprises d'importance où intervient la technologie de pointe. Nous le voyons déjà en Europe. De la même façon, en ce qui concerne les intérêts canadiens, il serait je pense souhaitable que notre industrie soit libre de participer à des arrangements de consortiums internationaux. Dans les situations où il est question d'achats gouvernementaux, les fournisseurs étrangers sont en général tenus de garantir certains avantages industriels. Par conséquent, en tant que société canadienne autonome, la société de Havilland serait plus acceptable comme partenaire à une collaboration internationale ou à des arrangements de partage de production que ne le serait une filiale d'un concurrent américain. Si la société de Havilland est intégrée à la société Boeing, il se peut qu'elle n'ait plus du tout de marge de manoeuvre sur ce plan.

J'imagine que, si la société Boeing veut prendre en main de Havilland, c'est surtout parce qu'elle veut être bien placée dans le contexte du prochain programme de rééquipement d'Air

[Texte]

wants to use the European air bus or to buy McDonnell Douglas aircraft instead? Is de Havilland going to be able to get a piece of the action, if they are locked in with the Boeing organization?

Mr. Chairman, I apologize for taking so long, but I feel very strongly about these points. I think they need to be brought out.

In the event that no better alternative to the Boeing proposal can be found, the question arises of safeguards to protect the corporate and national interests. Ostensibly, Boeing has offered certain promises with regard to future plans for the utilization of the de Havilland facility. In my experience—and I have had quite a bit of it in the Department of Industry—generalized promises couched in qualitative terms are unenforceable, either legally or politically. Therefore they are frequently violated. Consequently, the only reliable safeguards are those which are explicit and which are expressed in quantitative terms; for example, the U.S.-Canada Auto Pact. Do you think we would have the level of industrial activity we have in the Canadian automotive industry today without those safeguards? No way.

Furthermore, specific provisions should be made for recourse in the event of default, and I might say that I am familiar with similar situations in the U.S., and when the U.S. government invests in a venture or provides money to a manufacturer, they reserve, in many cases, what they call march-in rights; in other words, if the firm receiving the public funds does not perform according to the agreement, then the U.S. government can walk in and take over.

That sounds pretty tough, but I could cite many cases where Canadians have lost out because of our inability to enforce the terms under which assistance was provided to our manufacturers, and it is not just branch plant manufacturers either, I might say.

Such undertakings, indeed, are customary where government financial assistance is provided. Under the DIPP program, the PAIT program—those are ancient history now—the Enterprise Development Program, EDP, and so on, these conditions are normally obtained, so I fail to see why, when we are selling the firm, the same conditions should not apply.

To wind up, I should say at this point that I am not opposed to the principle of privatization for de Havilland Aircraft. I am sure there are very cogent advantages, but I hope it will be apparent from the foregoing remarks that I have serious reservations regarding its take-over by the Boeing Company,

[Traduction]

Canada. Mais que se passera-t-il si Air Canada opte pour l'Airbus européen ou pour l'avion McDonnell Douglas? La société de Havilland pourra-t-elle avoir sa part du gâteau si elle fait partie de Boeing?

Monsieur le président, je m'excuse si mon exposé a pris tellement de temps, mais toutes ces questions m'intéressent de très près et j'avais pensé utile de vous en parler.

S'il s'avère impossible de trouver une meilleure solution que la proposition Boeing, il s'agira de se pencher sur la question des garanties qu'il faudrait mettre en place pour protéger les intérêts, et de la société, et du pays dans son ensemble. La société Boeing a déjà fait certaines promesses en ce qui concerne les plans futurs pour l'utilisation des installations de la société de Havilland. Mais si je me fie à ma propre expérience—qui a été fort longue au ministère de l'Industrie—on ne peut, ni par des moyens juridiques ni par des moyens politiques, exiger l'exécution de pareilles promesses générales qui s'en tiennent à des facteurs qualitatifs. Et c'est pourquoi ces promesses ne sont souvent pas tenues. Par conséquent, les seules garanties fiables sont celles qui sont explicites et qui sont exprimées en des termes quantitatifs. Je songe notamment au pacte automobile qui a été négocié entre le Canada et les États-Unis. Pensez-vous que le niveau d'activités industrielles au sein du secteur automobile canadien serait ce qu'il est aujourd'hui sans ces garanties? Pas du tout.

• 1150

Il faudrait par ailleurs prévoir certaines dispositions auxquelles on pourrait recourir en cas de manquement aux engagements pris. Je connais assez bien la situation aux États-Unis, et je peux vous dire que, lorsque le gouvernement américain investit dans une entreprise ou met de l'argent à la disposition d'un fabricant, il se réserve dans bien des cas un droit d'intervention. Autrement dit, si la société qui reçoit les fonds de gouvernement ne respecte pas sa partie de l'entente, alors le gouvernement américain peut intervenir et tout reprendre.

Cela peut sembler dur, mais je pourrais vous citer bien des cas de Canadiens qui ont perdu parce que nous n'avons pas pu exiger le respect des conditions en vertu desquelles l'aide avait été consentie aux fabricants, et j'ajouterais que ce problème ne se limite pas aux succursales.

Des garanties de ce genre sont en fait la norme là où le gouvernement offre une aide financière. On retrouve ce genre de conditions dans le programme de productivité de l'industrie du matériel de défense, dans le Programme pour l'avancement de la technologie industrielle—qui sont de l'histoire ancienne—dans le Programme d'expansion des entreprises, etc. Et je ne comprends donc pas pourquoi l'on ne devrait imposer le même genre de conditions en ce qui concerne la vente de la société.

En conclusion, je tiens à souligner que je ne m'oppose au principe de la privatisation de de Havilland Aircraft. Je suis certain que cette voie offrirait des avantages très pertinents, mais j'espère que mes remarques vous auront convaincu que j'ai des sérieuses réserves quant au rachat de de Havilland par

[Text]

nor do I perceive any pressing urgency to dispose of de Havilland Aircraft at this particular moment.

Under the circumstances, therefore, I would strongly advocate that further efforts should be made to develop more acceptable alternatives in terms of Canadian interests. In particular the possibility of establishing a joint venture, with participation shared between the Canadian government and the Canadian private sector, should be actively explored, with the objective of retaining control of this strategic industry in Canadian hands. This is, I think, the most serious reservation I have about the entire proposal, that in fact it does not seem that any attention has been paid to this particular option, which, it seems to me, would answer the various reservations I have indicated here.

Mr. Chairman, I have tried to summarize my conclusions on one page, and if I may I will just identify them, and then answer questions.

I think the first point I made is that in the absence of a viable long-term plan for structuring the Canadian aircraft industry it would be unwise to embark on any major changes in the present status of de Havilland or Canadair. As I said before, this to me is flying blind.

Secondly, since competitive advantage in the aerospace industry is primarily dependent on technological superiority, the technological capability of de Havilland must be preserved in any restructuring; and control of its proprietary technology should not be alienated. That technology was paid for by the Canadian public and by the talent and efforts of the firm, and I think it would be very wrong to alienate it.

In order to maintain de Havilland's economic potential, no arrangement which restricts its operational autonomy or inhibits its access to foreign markets or participation in international collaboration should be condoned; and this is something that I fear may happen if it becomes a subsidiary of Boeing.

To deal with the specific proposal submitted by Boeing Airplane Company to take over de Havilland, I consider it unacceptable, as you will judge from my remarks, in its present form, and it should be rejected for the following reasons: The price offered does not reflect the true value of de Havilland's assets and business or compensate for the public investment therein.

The second reason: Access to Boeing expertise and services, which seems to loom fairly large in the discussions so far, is of only limited value to de Havilland. I think Boeing have grossly exaggerated the value of their expertise and services. I think it just is not valid.

[Translation]

la société Boeing et que je ne vois pas non plus pourquoi il est devenu urgent de se défaire de de Havilland Aircraft.

Dans ces circonstances, donc, je vous encouragerais vivement à essayer de nouveau de trouver d'autres solutions qui seraient plus acceptables relativement aux intérêts canadiens. Je songe notamment à la possibilité d'établir une entreprise mixte, à laquelle participerait le gouvernement canadien et le secteur privé, initiative qui permettrait de maintenir sous contrôle canadien le destin de cette industrie stratégique. Et ce qui m'inquiète justement le plus, c'est qu'on n'ait pas beaucoup prêté attention à cette possibilité qui, il me semble, réglerait pourtant les réserves que je vous ai exposées relativement à cette proposition.

Monsieur le président, j'ai essayé de résumer mes conclusions en une seule page, et si vous me le permettez, j'aimerais vous les lire, après quoi je serais prêt à répondre à vos questions.

La première chose que je souligne c'est qu'en l'absence d'un plan viable à long terme pour la structuration de l'industrie aérienne canadienne, il ne serait pas sage de se lancer dans des changements de fonds au niveau du statut actuel de de Havilland ou de Canadair. Comme je l'ai déjà dit, ce serait nous lancer à l'aveuglette.

Deuxièmement, étant donné que l'avantage concurrentiel dans l'industrie aérospatiale repose surtout sur la supériorité technologique, la capacité technologique de la société de Havilland doit être préservée dans le cadre de toute restructuration. Par ailleurs, il ne faudrait retrancher à cette société le contrôle de sa propre technologie. Cette technologie a été financée par les contribuables canadiens et alimentée par le talent et par les efforts de la société, et je pense que ce serait une erreur que de retrancher tout cela à la société.

Afin de maintenir le potentiel économique de la société de Havilland, il faudrait rejeter tout arrangement qui limiterait son autonomie d'exploitation ou qui entraverait son accès à des marchés étrangers ou sa participation à des ententes de collaboration internationale. C'est justement cela que je craindrais si la société de Havilland devenait une filiale de Boeing.

En ce qui concerne la proposition de rachat de de Havilland par la Boeing Air Company, je la juge inacceptable, dans sa forme actuelle et je pense qu'elle devrait être rejetée pour les raisons qui suivent: Le prix offert ne reflète pas la véritable valeur des avoirs de la société de Havilland et ne compense les investissements publics accordés à cette entreprise.

La deuxième raison: l'accès aux connaissances spécialisées et aux services de Boeing qui semblent avoir été un facteur important dans les considérations jusqu'ici, n'a qu'une valeur limitée pour la société de Havilland. Je pense que Boeing a énormément exagéré la valeur de ses connaissances spécialisées et de ses services. À mon avis sa position n'est pas justifiée.

[Texte]

Thirdly, as a subsidiary of Boeing Company de Havilland may be excluded or disqualified from collaboration with other domestic or foreign firms which are in competition with Boeing.

Finally, so far as is known Boeing has not offered explicit safeguards to ensure that de Havilland would be permitted the necessary freedom of action to realize its full potential. I am aware that Mr. Albrecht appeared before this committee and, according to the press reports, said that Boeing would not manufacture any propeller-driven aircraft. Well, there are other ways of propelling aircraft than propellers; for example, turbo-fans, and I think it may very well be that a logical development of the de Havilland STOL line may be a turbo-fan aircraft. So is this a safeguard? Can we place our confidence in that? I think not.

Another point, which I have not made, is that if de Havilland wanted to go into a turbo-fan then there would indeed be a serious conflict of interest because of course it would start moving into an area which Boeing has exploited.

So I have suggested that the government should reject the Boeing proposal as it presently stands. I would suggest that you should now proceed actively to explore alternative arrangements for the privatization of de Havilland with the objective of retaining control of this strategic industry in Canadian hands in conformity with the other recommendations above. In particular, the possibility of a joint venture with Canadian industry and Canadian government participation should be seriously examined.

Mr. Chairman, I apologize for taking so long, but I hope you will agree that the points I have made are worth examination. Thank you.

The Chairman: Thank you very much. I understand your concerns very well.

I would like to point out that we are not here today to discuss the privatization principle by itself. We are here to deal with the sale of de Havilland to Boeing, and that is why if we involve Canadair I think it is out of order now because Canadair is not under consideration. I would like to remind the committee that all the questions must be in this direction, to the deal of the sale of de Havilland to Boeing itself.

I would like to make a suggestion here. Because we started 15 minutes late, do you want to extend our questioning period to 12.45 p.m.?

Mr. Berger: I was going to ask you whether it would be possible to extend our questioning time until 1 p.m. I think it would only be reasonable if every member of this committee had the opportunity to put all of the questions that have to be put to the witness.

The Chairman: First I would like to know if the witness is available until 1 p.m.

Mr. Orr: Oh, yes, indeed. I will stay here until midnight if necessary.

The Chairman: Is it the pleasure of the committee to adopt this?

[Traduction]

Troisièmement, en tant que filiale de Boeing, la société de Havilland risque d'être exclue ou éliminée de certains projets de collaboration avec d'autres sociétés nationales ou étrangères qui sont en concurrence avec Boeing.

En dernier lieu, d'après les informations rendues publiques, Boeing n'a pas pris des engagements précis pour garantir à la société de Havilland la liberté d'action nécessaire à la réalisation de son plein potentiel. Je sais que M. Albrecht a parlé devant le Comité et, selon la presse, il a dit que Boeing n'allait pas fabriquer d'avions à hélices. Il y a d'autres façons de propulser les avions; par exemple, les turbosoufflantes, un avion à turbosoufflantes risque de devenir l'aboutissement logique de la production actuelle ADAC de la société de Havilland. Cette affirmation peut-elle être considérée comme une garantie? Est-ce une assurance suffisante? Je ne le pense pas.

Je signale aussi que si la société de Havilland voulait se lancer dans la fabrication de turbosoufflantes, il y aurait un sérieux conflit d'intérêt car c'est un domaine qui est déjà exploité par Boeing.

Je recommande donc que le gouvernement rejette la proposition actuelle de Boeing. Je vous encourage maintenant à commencer à étudier d'autres formules en vue de la privatisation de la société de Havilland afin que le contrôle de cette industrie stratégique reste au Canada, conformément aux recommandations que j'ai déjà faites. Je pense surtout à la possibilité d'une entreprise en participation avec l'industrie canadienne et le gouvernement du Canada.

Monsieur le président, je m'excuse d'avoir pris si longtemps mais j'espère que vous conviendrez que les arguments que j'ai avancés méritent d'être examinés. Merci.

Le président: Je vous remercie. Je comprends très bien votre point de vue.

Je vous rappelle que nous ne sommes pas ici aujourd'hui pour parler du principe de la privatisation comme tel mais pour parler de la vente de la société de Havilland à Boeing. C'est pour cette raison que le sujet de Canadair n'est pas recevable, ce n'est pas la question à l'étude. Je rappelle donc aux membres du Comité que leurs questions doivent porter sur la vente de la société de Havilland à Boeing.

J'aimerais faire une proposition. Puisque nous avons commencé avec un retard de 15 minutes, voulez-vous prolonger la période de questions à 12h45?

M. Berger: J'allais vous demander s'il était possible de prolonger cette période jusqu'à 13 heures. Je pense que ce ne serait que raisonnable de permettre à tous les membres du Comité de poser les questions qu'ils veulent.

Le président: J'aimerais savoir d'abord si les témoins peuvent rester jusqu'à 13 heures.

M. Orr: Certainement. Si c'est nécessaire, je suis prêt à rester jusqu'à minuit.

Le président: Plaît-il au Comité d'adopter cette suggestion?

[Text]

Mrs. Mailly: I guess so since it is 12 noon and we have not even started.

Some hon. members: Agreed.

The Chairman: Mr. Berger, you will start on the first round.

Mr. Berger: Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Orr, I guess my first question to you is: Why bother? Why are you here today? We have heard from the Prime Minister who has said this deal is going to go through no matter what this committee determines and yesterday evening on television—and I do not know if you heard it—a distinguished member of this committee, Mrs. Mailly, who said, if I interpreted her correctly, that this committee this week will conclude that the Boeing deal is a good one but that the press probably will not report it because they have been concentrating on the negative aspects. So basically I guess I am saying that it is a foregone conclusion so what purpose do you feel you are serving in coming here today?

• 1200

Mr. Orr: I assume, since the committee has decided to examine this, that if the committee finds serious deficiencies in the Boeing proposal the course of events will be changed. I can see no other basis on which you are functioning. I can assure you that the effort I have made to make this presentation to you was done in that expectation.

Mr. Berger: When you say the course of events can be changed, do you feel from following the testimony, then, that the deal can indeed be aborted, or are you looking more towards improving the terms and conditions of the sale to Boeing?

Mr. Orr: I think the thrust of my analysis is that it is a bad deal, and I doubt whether any minor tinkering or cosmetics could make it a good deal. I am suggesting that we are going in the wrong direction. Furthermore, I am suggesting that we really do not have any clear idea of where we want to get to with that industry. That is very fundamental. Until you know what your objectives are, I think you are in serious danger of coming to grief.

Mr. Berger: We have received a copy of a letter Mr. Marshall sent to Mr. Stevens, dated November 5, in which he outlined the procedures the CDIC took to find a purchaser. I do not know if you have seen this letter, but in essence, he talks about information kits that were made available to anybody who had an interest. It was a confidential information kit, which I believe has come to be known as the Burns Fry document, containing more detailed information for potential acquirers. They hired a consortium again of financial advisers: Burns Fry, Merrill Lynch Capital Markets, S.G. Warburg & Co. Ltd. They prepared further information kits and were in contact with a total of some 134 interest parties throughout the world. Some 24 of these parties evidenced sufficient interest for further discussions to take place, and many of them were provided with plant tours and the opportunity of discussions with the management of de Havilland and so forth.

[Translation]

Mme Mailly: Je pense bien que oui puisqu'il est déjà midi et nous n'avons même pas commencé.

Des voix: D'accord.

Le président: Monsieur Berger, vous commencez le premier tour.

M. Berger: Merci, monsieur le président.

Monsieur Orr, la première question que je vous pose aujourd'hui est la suivante: pourquoi prenez-vous la peine de venir devant notre Comité? Le premier ministre a déjà déclaré que cet accord va se faire quelle que soit la décision du Comité, et nous avons entendu hier soir à la télévision un membre distingué de ce Comité, M^{me} Mailly, dire, si je l'ai bien comprise, que notre Comité va conclure cette semaine que l'affaire proposée par Boeing est bonne mais que la presse n'en fera pas mention puisqu'elle se concentre sur les aspects négatifs. Puisque la conclusion est connue d'avance, j'aimerais savoir ce qui a motivé votre décision de comparaître devant notre Comité?

M. Orr: Je présume que puisque le comité a décidé d'examiner la question, la découverte de lacunes sérieuses dans la proposition de Boeing entraînera des modifications. Je ne vois pas comment votre travail pourrait se faire autrement. J'ai pris la peine de préparer mon exposé en partant de ce principe.

M. Berger: Quand vous parlez de modifications qui s'imposent, pensez-vous qu'à la suite de témoignages cet accord puisse être résilié ou pensez-vous plutôt à une amélioration des modalités de la vente à Boeing?

M. Orr: La conclusion que j'ai tirée de mon analyse est que c'est une mauvaise affaire et je doute que de petites retouches y changent grand-chose. Je vous dis que nous prenons une mauvaise orientation. De plus, j'estime que nous n'avons pas d'idées claires des objectifs qui devraient être fixés pour cette industrie. Il s'agit de quelque chose de fondamental. Si on ne connaît pas bien ses objectifs, on court à la catastrophe.

M. Berger: Nous avons aussi un exemplaire de la lettre envoyée par M. Marshall à M. Stevens, en date du 5 novembre, dans laquelle il décrit les procédures adoptées par le CDIC pour trouver un acheteur. Je ne sais pas si vous avez vu cette lettre mais en substance, il s'agit surtout de trousseaux de documentation offertes aux intéressés. Il s'agissait de renseignements confidentiels, qu'on appelle le document Burns Fry et qui contenait des informations plus détaillées pour des acheteurs éventuels. On a engagé un groupe de conseillers financiers: Burns Fry, Merrill Lynch Capital Markets, S.G. Warburg & Company Ltd. De plus amples renseignements étaient disponibles et quelque 134 entreprises ont été contactées de par le monde, sur lesquelles 24 ont manifesté suffisamment d'intérêt pour justifier des discussions ultérieures et, dans bien des cas, des visites guidées de l'usine et la possibilité de rencontrer à la direction de la société de Havilland, et ainsi de suite.

[Texte]

In other words, they are basically telling us they did everything they could to find a potential buyer. Do you not feel confident that, with all these efforts, there really is no other alternative?

Mr. Orr: I have simply raised what I regard as fundamental policy questions which need to be answered. I do not think that particular statement, at least judging from what you have told me, answers the fundamental questions I have raised, the fundamental policy questions. Furthermore, I do not know whether the particular sales pitch they made indicated what the government's objectives were—at least what I regard as proper objectives—other than simply unloading what seemed at the moment to be a bit of a financial burden.

Furthermore, I would be interested in knowing what qualifications stockbrokers or restaurant dealers have for studying a complex project which, I think, requires an understanding of the technology involved and also an understanding of industrial development generally. I am sorry; I do not want to denigrate them, but I wonder if they really addressed the issues I have raised.

Mr. Berger: Coming back to this letter of the CDIC, under a portion entitled "Analysis" the CDIC says: "In reviewing the proposals, we have analysed them on the following basis". They set out three criteria: (1) the financial benefits to CDIC and the government as vendor; (2) the probability of de Havilland being a viable entity under the new owner; and (3) the probability of our being able to consummate a transaction with each offerer. These are presumably the three criteria which CDIC used in evaluating the various proposals. I guess I would be correct in assuming that you feel these three criteria missed the boat.

• 1205

Mr. Orr: If you want to run a fire sale, which is what it looks like, I am sure that the CDIC did as good a job as anybody could, but I say there is more to this than simply unloading a Crown corporation. I say you should be concerned about the policy issues, the long-term impact and so on, and I see no evidence that this has been properly taken into account.

Mr. Berger: You refer to a comprehensive long-term policy to be perhaps—to continue, I suppose, as a devil's advocate—I suppose the government, really... and Mr. Stevens has been telling us that these policy considerations; we can talk about them until the cows come home, but what we want to do here is get a monkey off our back.

We are talking about a company which has been a substantial financial drain on the Canadian taxpayer over the years. Why should we concern ourselves with the policy that you mentioned when we are faced with a company which has been such a financial drain?

Policy, perhaps Mr. Stevens would say to you, is just theory; something for text books, something for academics. Why should it be of concern to the Government of Canada?

Mr. Orr: I would only respond by saying I know of no successful commercial enterprise in the world that has

[Traduction]

Autrement dit, on nous affirme qu'on a tout fait pour trouver un acheteur. Compte tenu de tous ces efforts, n'êtes-vous pas persuadés qu'il n'existe pas d'autres possibilités?

M. Orr: J'ai simplement évoqué ce que j'estimais être des questions de politique fondamentale auxquelles il faut obtenir une réponse. Je ne pense pas que ce document, d'après ce que vous m'en dites du moins, donne les réponses à ces questions fondamentales que j'ai posées, les questions de politique. D'ailleurs, je ne sais pas si l'effort de vente faisait comprendre aux intéressés les objectifs du gouvernement, du moins ce que j'estime être les objectifs qui s'imposent, à part le simple désir de se décharger de ce qui passait pour un fardeau financier.

De plus, j'aimerais savoir quelles sont les compétences de courtiers en valeurs ou propriétaires de restaurant pour évaluer un projet de cette complexité qui à mon avis exige une compréhension de la technologie en cause et une compréhension du développement industriel en général. Je ne cherche pas à discréditer ces personnes, mais je me demande si elles ont tenu compte des questions que j'ai soulevées.

M. Berger: Pour en revenir à cette lettre du CDIC, dans une partie intitulée «Analyse» ont lit ceci: «L'analyse des propositions s'est faite par rapport aux critères suivants». Il y avait trois critères: (1) les avantages financiers pour la CDIC et le gouvernement en tant que vendeur; (2) la possibilité que, dirigée par un nouveau propriétaire, de Havilland devienne une entreprise viable; et (3) la probabilité de pouvoir conclure un marché avec chaque soumissionnaire. Voilà semble-t-il les trois critères utilisés par la CDIC dans son évaluation des diverses propositions. D'après ce que je peux voir, vous estimez que ces critères n'étaient pas tout à fait indiqués.

M. Orr: Si l'idée était de brader l'affaire, comme cela semble être le cas, la CDIC n'aurait pas pu mieux faire; mais il ne s'agit pas uniquement de se débarrasser d'une société de la Couronne. Entre autres choses, la politique et les effets à long terme auraient dû entrer en ligne de compte, mais cela ne semble pas avoir été le cas.

M. Berger: Vous parlez d'une importante politique à long terme qui—et pour continuer à me faire l'avocat du diable—je suppose que le gouvernement... et M. Stevens ne voient probablement pas l'utilité de prendre en considération l'aspect politique de l'affaire, étant plutôt désireux de se débarrasser d'un lourd fardeau.

Ils doivent se dire que cette compagnie a suffisamment drainé le contribuable canadien au cours des années. Alors pourquoi le gouvernement devrait-il se soucier de politique à l'égard d'une compagnie qui a été un si lourd fardeau financier?

M. Stevens vous répondrait sans doute que la politique c'est de la théorie, que c'est bon pour les manuels de classe et pour les universitaires. Alors pourquoi le gouvernement du Canada devrait-il s'en soucier?

M. Orr: Moi je répliquerais que je ne connais aucune entreprise commerciale dans le monde qui ait réussi sans une

[Text]

succeeded without a strategy and a corporate plan, and why this should be any different for the government or on the national level, I cannot comprehend.

Furthermore, I would suggest that virtually every other industrialized country in the world does have an industrial strategy and they back this up with support and assistance. I think we are living in a dream world if we think we are going to derive all the benefits of an advanced industrial economy without any serious effort or attempt to bring it about.

These things do not just happen, you know. I think there has to be concerted effort—a collaborative effort, if you like—between government and industry and any other sector that can contribute, to ensure that whatever initiatives are taken in the interests of the Canadian economy are in fact going to pay off. I see no evidence . . . I just do not agree with the philosophy which you expressed.

Mr. Berger: Thank you.

The Chairman: Thank you. Madam Mailly.

Mrs. Mailly: Thank you, Mr. Chairman. First of all, I would like to correct what Mr. Berger said about what I am purported to have said on television yesterday. What I said was that the committee would conclude its hearings this week and then would conclude that this was a good deal, but the media would report what the NDP would say about our selling out to the big bad Americans.

So I did not say that it was a foregone conclusion. I said we would go through the hearings and through the information we would get, we would conclude it was a good deal but the media would put the accent on the Canadianization aspect . . .

Mr. Berger: You were presuming the outcome of the meetings of this committee—that this committee would conclude it was a good deal—and I do not really see how you can come to such an assumption prior to hearing all of the final witnesses. We obviously had not heard from Mr. Orr when you presumed to come to that conclusion.

Mrs. Mailly: I think Mr. Orr just confirmed what I said on television yesterday, because when I look at his statement—and he has compared all the various aspects of what would consist of a good deal—it seems to me that Boeing is giving us a good deal.

• 1210

The only element that is missing—and it is in his conclusion in 4.5—is that he considers privatization as retaining control in Canadian hands with government participation, which is his version of what privatization means. To me what he is describing is Canadianization. It is an economic nationalism approach, and it is a philosophical argument that he is giving because when you go through all the comparisons he has made Boeing is giving him what he feels would be a good deal.

I would also like to suggest, Mr. Orr, that the government does have a corporate plan, and it is called economic renewal and creating jobs and reducing the deficit.

[Translation]

stratégie et un plan d'action, et je ne vois pas pourquoi ce serait différent pour le gouvernement ou pour une entreprise nationale.

J'ajouterais que presque tous les autres pays industrialisés dans le monde ont une stratégie industrielle qu'ils appuient de différentes façons. Je pense que c'est rêver en couleur que de penser pouvoir bénéficier de tous les avantages d'une économie industrielle avancée sans y mettre l'effort voulu.

Cela ne se fait pas tout seul. Il faut faire un effort concerté, un effort de collaboration, si vous voulez, entre le gouvernement, l'industrie et tout autre secteur pouvant contribuer à faire en sorte que les initiatives prises dans l'intérêt de l'économie canadienne rapportent effectivement. Je ne vois absolument pas . . . Je ne suis pas d'accord avec la philosophie que vous avez exposée.

M. Berger: Merci.

Le président: Merci. Madame Mailly.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président. J'aimerais tout d'abord rectifier ce que M. Berger prétend que j'ai dit à la télévision hier. Ce que j'ai dit, c'est que le Comité terminerait ses audiences cette semaine et qu'il conclurait que c'était une bonne affaire, mais que les médias se feraient l'écho des Néo-démocrates qui dénoncent la vente de la compagnie aux méchants Américains.

Je n'ai pas dit que l'issue était connue d'avance. J'ai dit que nous tiendrions des audiences et à la suite des informations reçues, nous conclurons que c'était une bonne affaire, mais que les médias mettraient l'accent sur la canadianisation . . .

M. Berger: Vous présumiez des conclusions que tirerait le Comité à la suite de ses audiences, et je ne vois pas comment vous pouvez tirer des conclusions avant même d'avoir entendu tous les témoins. Nous n'avions évidemment pas rencontré M. Orr lorsque vous avez tiré vos conclusions.

Mme Mailly: Je pense que M. Orr confirme simplement ce que j'ai dit à la télévision hier; car à la lumière de sa déclaration, comme il a comparé les divers éléments pouvant constituer une bonne affaire, j'ai l'impression que Boeing nous offre un marché avantageux.

La seule chose qui manque, et cela se trouve à sa conclusion au paragraphe 4.5, est sa définition de la privatisation. Pour lui en effet cela signifie que le contrôle reste entre les mains des Canadiens avec participation gouvernementale. C'est cela sa version de la privatisation. A mon avis, il s'agit plutôt de canadianisation, de nationalisme économique. Il ne fait que nous donner des raisons théoriques. De plus, quand on passe en revue toutes ses comparaisons, on se rend compte que la transaction avec Boeing est une bonne affaire.

J'aimerais également vous signaler monsieur Orr que le gouvernement a bel et bien un plan pour la société, que ce plan passe par le renouvellement économique, la création d'emplois et la réduction des déficits.

[Texte]

This company is just one property of the government, and even the leader of Mr. Berger said in August:

Canadair and de Havilland are prime examples of what can go wrong when the government gets into commercial business, and fails to exercise proper supervision and control.

Mr. Chrétien said that if they keep losing money and money and money, then at one time we will say, that is enough.

Mr. Johnston said:

I would much rather see a couple of billion dollars in our educational system bringing on our great human resources than in the Canadairs and de Havillands. I say let us not displace private capital, and if we can sell Canadair and if we can sell de Havilland let us do it as quickly as possible.

He said that in August 1984. He also said:

Instead of continuing to underwrite hundreds of millions of dollars in de Havilland and Canadair losses, I would sell those companies and I would put the money into education . . .

Mr. Langdon: Mr. Chairman, on a point of order. I think you indicated that Canadair was not a subject for discussion this morning.

The Chairman: You are right.

Mrs. Mailly: I am reading quotes here about:

I would sell those companies and put the money into education and training for people. That is what I call getting our priorities straight,

that is your corporate plan, Mr. Orr:

and anyone who tells you that this is neo-conservatism has lost his marbles.

That is Mr. Johnston speaking.

Now I would like to address your conclusion, in which you said it was a bad deal and a fire sale. I am looking at your statement here, Mr. Orr, and I am picking out the part where you were describing the various aspects of this deal.

You said "Assessment of the Boeing Proposal" on page 7 of your text. Under "Financing", for instance, you say:

there is a price to be paid for such equity capital in the form of a permanent liability for service payments to Boeing . . .

And then you put in brackets:

dividends, royalties, fees, etc.

I would just like to point out to you that royalties will be paid by Boeing to the Canadian people and that is part of the agreement. Perhaps you did not know this.

The other thing is that I want to address this idea that if we are foreign owned then we lose all control over the benefits of the company. First of all the jobs stay here; that is a benefit. When you pay dividends to a foreign company you are not

[Traduction]

Cette société n'est qu'une des propriétés du gouvernement; le chef même de M. Berger s'exprimait comme suit en août:

Canadair et de Havilland sont d'excellents exemples des problèmes que l'on peut rencontrer lorsque le gouvernement se comporte comme une société commerciale et ne peut exercer une surveillance et un contrôle adéquats.

M. Chrétien disait également que si la compagnie continuait à perdre autant d'argent, il faudrait s'en défaire.

M. Johnston s'exprimait comme suit:

Je préférerais de loin investir deux milliards de dollars dans notre système scolaire plutôt que dans des sociétés comme Canadair et de Havilland; en effet, cela permettrait de mettre en valeur nos grandes ressources humaines. Ne chassons pas le capital privé et si nous pouvons vendre Canadair et de Havilland, faisons-le aussi rapidement que possible.

Il s'exprimait ainsi en août 1984 et disait également:

Au lieu de continuer à éponger des pertes chez de Havilland et Canadair pour des centaines de millions de dollars, il conviendrait de vendre ces sociétés et de consacrer cet argent à l'éducation.

M. Langdon: Monsieur le président, j'invoque le Règlement. Je croyais vous avoir entendu dire que Canadair ne ferait pas l'objet de la discussion ce matin.

Le président: Vous avez raison.

Mme Mailly: Je fais simplement quelques citations:

Je vendrais ces sociétés et consacrerai l'argent à l'éducation et à la formation. Car voilà les priorités.

et monsieur Orr, c'est de cela qu'il est question lorsqu'on parle d'un programme pour ces sociétés.

. . . et quiconque viendra me dire qu'il s'agit là de néo-conservatisme, ne sait pas ce dont il parle.

C'était une citation de M. Johnston également.

J'aimerais maintenant répondre aux arguments soulevés dans votre conclusion et selon lesquels il s'agirait d'une mauvaise transaction et d'une vente forcée. Je me reporte à votre déclaration monsieur Orr où vous décrivez les différents aspects de la transaction.

Sous la rubrique «Évaluation de la proposition de Boeing» à la page 7, sous l'expression «financement» vous dites notamment:

Le prix à payer pour le capital-actions est ni plus ni moins la reconnaissance d'une dette permanente envers Boeing . . .

Et vous inscrivez entre parenthèses:

dividendes, redevances, droits, etc.

J'aimerais simplement vous signaler que des redevances seront versées par Boeing à la population canadienne et que cela fait parti de l'entente. Vous n'étiez peut-être pas au courant.

J'aimerais également réfuter votre idée selon laquelle si cette société devient propriété étrangère, nous perdrons tout contrôle sur les profits de celle-ci. Tout d'abord, les emplois resteront au Canada. Il s'agit bien là d'un avantage. Lorsque

[Text]

increasing your debt. Because we have decided to go the portfolio investment way since 1970 we now have a \$200-billion debt and our direct investment, which means foreign ownership of our installations, has gone down to 41% from 60%.

In other words, owning a company does not guarantee that the Canadian taxpayers get the best deal in these situations. On the contrary, the luxury of having your name on the title does not guarantee, number one, that you are going to have a viable company or, secondly, that it is going to stay alive and continue to contribute.

So we are down to philosophical discussions again about the benefits of there being a Canadian owner of de Havilland rather than on the value of the deal of selling it to Boeing.

Mr. Orr: Thank you very much. You permit me to bring some facts to your attention which I believe should be known more widely.

I should say at the outset that Boeing is not a charitable institution. Boeing are in this to make profits, and they have been highly successful in this regard. I do not think for one minute that they would touch the de Havilland proposal if they did not think it had very good earnings potential.

Mrs. Mailly: Which would make it viable and it would continue to exist.

Mr. Orr: Yes, all right.

You did make one statement with which I would like to take issue, and that is the issue of the jobs that will stay in Canada.

Mrs. Mailly: Right.

• 1215

Mr. Orr: The Department of Industry, Trade and Commerce since 1964 has been conducting a survey of foreign-owned subsidiaries in Canada, collecting statistical evidence...

Mrs. Mailly: *Monsieur le président*, we are talking about the Boeing deal, are we not? We are not talking about foreign ownership.

Mr. Orr: No, but you made the point... May I just make my point, Mr. Chairman? I will be very brief.

Mrs. Mailly: The jobs for Boeing...

Mr. Orr: In 1981, which is the last year for which we have data analysed, the foreign-owned subsidiaries in Canada produced a net current account deficit, which is your bottom line, equivalent to \$12 billion. This represented approximately 15% of their total turnover.

Mrs. Mailly: We are talking about jobs, Mr. Orr; you mentioned jobs.

Mr. Orr: All right, all right, you want to talk about jobs...

Mrs. Mailly: Yes.

[Translation]

l'on paie des dividendes à une société étrangère, on n'augmente pas sa dette. Voyez où nous a conduit notre politique de placement de porte-feuille depuis 1970: notre dette s'élève à l'heure actuelle à 200 milliards de dollars et notre investissement direct, c'est-à-dire la propriété étrangère de nos installations, est tombé de 60 à 41 p. 100.

En d'autres termes, ce n'est pas simplement parce que le gouvernement est propriétaire d'une société que les contribuables Canadiens y trouvent leur compte. Bien au contraire, le luxe de s'appeler Canadien ne garantit pas, premièrement, que la société en question sera viable, et deuxièmement, qu'elle restera à flot et contribuera à la prospérité du pays.

Par conséquent, notre discussion est purement théorique lorsque nous nous concentrons sur la propriété canadienne de De Havilland plutôt que sur la valeur de la transaction.

M. Orr: Merci. Cela me permet d'attirer certains faits à votre attention, faits qui devraient être mieux connus.

D'abord, il faut bien signaler que Boeing n'est pas une oeuvre de charité. Cette société s'est lancée dans ce genre d'affaire pour en retirer des bénéfices, et des bénéfices très certains. Je ne crois pas un seul instant que Boeing voudrait acheter de Havilland si elle ne pensait pas qu'il s'agit d'une très bonne affaire.

Mme Mailly: Ce qui permettrait à la société de survivre.

M. Orr: Oui.

Vous avez dit une chose avec laquelle je ne suis pas d'accord. Vous avez parlé des emplois qui resteraient entre les mains des Canadiens.

Mme Mailly: Oui.

M. Orr: Le ministère de l'Industrie et du Commerce rassemble depuis 1964 des statistiques sur les filiales étrangères au Canada.

Mme Mailly: *Mr. Chairman*, nous parlons de la transaction avec Boeing, n'est-ce pas, nous ne parlons pas de la propriété étrangère?

Mr. Orr: Non, mais vous avez dit... pourrais-je dire ce que j'ai à dire, monsieur le président, je serai très bref.

Mme Mailly: Les emplois de Boeing...

M. Orr: En 1981, la dernière année pour laquelle nous avons les données, les filiales étrangères au Canada accusaient un déficit net du compte courant équivalant à 12 milliards de dollars. Cela représentait environ 15 p. 100 du chiffre d'affaires total.

Mme Mailly: Nous parlons d'emplois, monsieur Orr. Vous avez mentionné cette question.

M. Orr: Très bien, vous voulez parler de la question des emplois...

Mme Mailly: Oui.

[Texte]

Mr. Orr:—here is Statistics Canada data. Between 1970 and 1981, the U.S.-owned subsidiaries in Canada reduced their employment by 9%.

Mrs. Mailly: What about the Canadian-owned ones?

Mr. Orr: Canadian-owned companies increased their employment by 27.4%.

Mrs. Mailly: Does this include government operations?

Mr. Orr: I am including the manufacturing industry; no.

Mrs. Mailly: The government, no?

Mr. Orr: Well, this is a global figure.

Mrs. Mailly: I would like to look further at those figures.

Mr. Orr: Yes, I suggest you should. I will give you the reference.

Mrs. Mailly: Thank you. I think you are including government operated.

Mr. Orr: The government operated is minuscule in total terms. My point is that, in terms of contribution to the Gross Domestic Product, Canadian firms increased their contribution by 327% and the branch plants only increased theirs by about 190%. In terms of their economic value or their economic contribution in terms of employment, most of our problem is with the U.S.-owned subsidiaries; they represent about 95% of these deficiencies.

Mrs. Mailly: Mr. Chairman, could we go back to the Boeing deal? In the deal, Boeing has to keep its installations in Canada.

The Chairman: He is your witness.

Mr. Orr: I said at the outset that I do not know what kind of safeguards Boeing has offered. I told you that, in my experience—and I have had a lot of experience with this kind of issue when I was director of Science and Technology in the Department of Industry when firms reneged on their commitments—unless you have explicit quantitative commitments, they will always be able to produce reasons why they cannot live up to them. If you want a more current exercise, take a look at the helicopter scheme at the present time. The firms have had to come back to say that the market has not developed as they had foreseen and that they were therefore reneging on their commitments.

Mrs. Mailly: Mr. Orr, are you aware that under government ownership employment at de Havilland has gone way down? There was no guarantee of jobs there either.

Mr. Orr: Let me answer it in this way. We got into trouble with de Havilland in the first place because it had a foreign owner. Hawker Siddeley, who were the owners prior to the taking over of the firm, decided that they were not able to produce sufficient profit from the operation of de Havilland. The same thing applies to Canadair. I do not want to open the

[Traduction]

M. Orr: Il s'agit des chiffres de Statistique Canada. Entre 1970 et 1981 les filiales américaines au Canada ont réduit le nombre d'emplois de 9 p. 100.

Mme Mailly: Et les sociétés canadiennes?

M. Orr: Les sociétés canadiennes ont augmenté l'emploi de 27.4 p. 100.

Mme Mailly: Est-ce que cela comprend les emplois au sein du gouvernement?

M. Orr: Il s'agit de l'industrie de fabrication.

Mme Mailly: Et pas du gouvernement?

M. Orr: Il s'agit d'un chiffre global.

Mme Mailly: J'aimerais me pencher davantage sur ces chiffres.

M. Orr: Oui, je vous y encouragerais vivement. Je vais vous donner les références.

Mme Mailly: Merci. Je crois que vous incluez les emplois auprès du gouvernement.

M. Orr: Ce n'est pas très important par rapport au reste. Ce que je veux dire, c'est qu'en ce qui concerne la contribution au produit intérieur brut, les firmes canadiennes ont augmenté leur contribution de 327 p. 100, alors que les filiales ne l'ont augmenté que de 190 p. 100. Quant à la contribution économique en matière d'emploi, la plupart de nos problèmes se retrouvent dans le secteur des filiales américaines. En effet, cela représente environ 95 p. 100 des problèmes.

Mme Mailly: Monsieur le président, pourrions-nous revenir à la transaction avec Boeing. Celle-ci précise en effet que Boeing doit garder ses installations au Canada.

Le président: Il est notre témoin.

M. Orr: Comme je l'ai dit au départ, je ne sais pas quel genre de garanties Boeing a offert. Comme je vous l'ai dit, d'après mon expérience, et j'en ai eu pas mal avec ce genre de question lorsque j'étais directeur de la science et de la technologie au ministère de l'Industrie, et j'ai vu alors comment les sociétés revenaient sur leurs engagements, comme je vous l'ai dit à moins d'avoir des engagements quantitatifs précis, il est toujours possible pour une société de vous expliquer pourquoi elle ne peut respecter ses engagements. Si vous voulez un exemple, vous n'avez qu'à vous reporter au programme des hélicoptères. Les firmes ont tout simplement dit que le marché ne s'était pas développé comme prévu et qu'elles se voyaient par conséquent obligées de revenir sur leurs engagements.

Mme Mailly: Monsieur Orr, savez-vous que lorsque le gouvernement était propriétaire de de Havilland le nombre d'emplois a diminué? Il n'y avait pas de garantie d'emploi dans ce cas non plus.

M. Orr: Il faut savoir que nos difficultés avec de Havilland provenaient du fait qu'il s'agissait d'une propriété étrangère. Hawker Siddeley, propriétaire de cette société avant la mainmise du gouvernement, avait décidé qu'elle ne pouvait retirer suffisamment de bénéfices de l'exploitation de de Havilland. La même chose s'applique à Canadair. Je ne voudrais pas mettre cette question sur le tapis, mais je signale

[Text]

subject, but I will simply say that General Dynamics pulled out, too. This is what happens with foreign ownership.

Mrs. Mailly: Mr. Orr, are you aware that Boeing has increased its own employment in Canada, while de Havilland's employment was going down? This had nothing to do with its foreign owners. It was when it was under government ownership that it went down.

Mr. Orr: I am sorry; I do not think it follows at all. I would like to . . .

Mrs. Mailly: Not to confuse you with facts.

Mr. Orr: No, no. I am giving you statistical evidence.

Mrs. Mailly: Well, it is statistical evidence. We have gone from 50 to 1,100 jobs by Boeing Canada from 1961 to today. This is a fact. It is a statistic.

The Chairman: I am sorry, but the time has expired. Mr. Langdon.

Mr. Langdon: Thank you, Mr. Chairman. I will see if we can get away from ideological posture taking and concentrate on a few of the details of this particular transaction.

• 1220

Mr. Chairman, I have had a chance this past weekend to have a closer look at the financial aspects of this rather remarkable bonanza we are providing to Boeing, and I would just like to work with Mr. Orr, if I could, to go through some of these points and see if he could help us to understand them better. It is difficult in the existing documentation, because there is a bit of a shell game that is played. Anything that might look like it is a benefit that goes to the taxpayer is put in at its full cost, even if it is something that is paid in 20 years' time. For instance, the last instalment of the Boeing price is supposed to be paid in 20 years' time. On the other hand, anything which is a cost to the taxpayer, like the insurance liabilities, is put in terms of its net present value, which means, of course, that you are reducing it considerably by saying: Well, it is what it is worth now, even if we would be having to pay it in 15 or 20 years' time. So you have that first complication to have to work with. However, you start to work your way through that.

I wonder what you thought of the following statement from Salomon Brothers Inc., one of the leading financial assessment groups in the United States, talking about insurance premiums which the Government of Canada has agreed to continue paying. It says:

the Crown is exposed to an unknown, and potentially large (at least initially) monetary liability for excess insurance premia over a future period of fifteen years.

I found that a striking point for them to note.

Another striking point they note in their analysis is that no interest is to be paid on the unpaid balances which Boeing is going to pay in future years. However, no interest is paid in the meantime. From your long experience with the department,

[Translation]

simplement que General Dynamics s'est retirée également, et c'est ce qui se passe avec la propriété étrangère.

Mme Mailly: Monsieur Orr, savez-vous que Boeing a augmenté le nombre de ses employés au Canada alors que ceux de de Havilland ont diminué? Cela n'a rien à voir avec la propriété étrangère. En effet, c'était le gouvernement canadien qui était propriétaire.

M. Orr: Je m'excuse, mais je ne crois pas que ce soit une conclusion logique. J'aimerais . . .

Mme Mailly: Je ne voudrais pas vous faire perdre le fil en vous citant des faits.

M. Orr: Pas du tout. Je vous donne moi-même des chiffres.

Mme Mailly: Moi aussi. Nous sommes passés de 50 à 1,100 emplois chez Boeing Canada de 1961 à aujourd'hui. C'est un fait, ce sont les chiffres.

Le président: Je m'excuse, mais votre temps est écoulé. Monsieur Langdon.

M. Langdon: Merci, monsieur le président. J'essaierai de ne pas parler de façon théorique mais plutôt de me concentrer sur certains détails de cette transaction.

Monsieur le président, j'ai eu la possibilité au cours de la dernière fin de semaine d'étudier les aspects financiers de cette opération tout à fait exceptionnelle que nous offrons à Boeing et j'aimerais, avec l'aide de M. Orr, passer certaines de ces questions en revue et voir s'il pourrait nous aider à mieux comprendre la situation. Cela n'est pas facile étant donné que nous évoluons totalement dans le noir. Tout ce qui peut ressembler à un profit pour les contribuables est indiqué à son coût total, même s'il s'agit de quelque chose qui ne sera versé par Boeing que dans vingt ans. C'est notamment le cas du dernier versement. D'autre part, les coûts pour les contribuables, comme l'assurance notamment, sont consignés selon la valeur nette actuelle même s'ils doivent être payés dans quinze ou vingt ans. Cela complique considérablement les choses. On finit par s'y retrouver cependant.

Que pensez-vous de la déclaration d'un des groupes d'évaluation financière les plus importants des États-Unis, Salomon Brothers Inc., au sujet des primes d'assurance que le gouvernement du Canada accepte de continuer à payer? Selon Salomon Brothers:

La Couronne s'expose à des frais inconnus et potentiellement fort importants, du moins au départ, sous forme de primes d'assurance excédentaires au cours d'une période de quinze ans.

Je trouve qu'il s'agit-là d'une remarque frappante.

Le groupe fait également remarquer qu'aucun intérêt ne sera versé sur les soldes impayés que Boeing devra verser à l'avenir. Aucun intérêt ne sera versé entre temps. D'après votre longue expérience au sein de votre ministère, croyez-vous qu'il

[Texte]

does this strike you as normal kinds of commercial operations to incorporate in a straight business deal?

Mr. Orr: Mr. Chairman, I should say that I am not *au fait* with the financial details of this situation, this sale, and therefore I am at some disadvantage in commenting on it. I must confess that I find it rather puzzling that, when you are making a sale for the purpose of disposing or eliminating of your liabilities for the business, you should retain this particular form of protection. It is a rather strange sale. In other words, if I buy a business, I do not expect the previous owner, the man who sells it to me, to protect me against future contingencies. I find it a very unusual provision, and it seems to me that it is simply providing icing on the cake.

Again, I would like to come back to my point. It is not the nickels and dimes that matter in this situation; it is the whole policy thrust. Where are we going? What are we achieving here? Are we really getting a good deal?

Mr. Langdon: I think to assess the question of whether we are getting a good deal, you have to go through some of these incredible financial . . .

Mr. Orr: That certainly is not what I would call standard commercial practice.

Mr. Langdon: I would just like to go on to another point that Salomon makes, the fact that the unpaid balance of the purchase price does not accrue interest. That five years pass between cash payments and that the deferral extends for a total of 15 years is not consistent with usual commercial practice. Their judgment is fairly conventional New York . . .

• 1225

Mme Mailly: J'invoque le Règlement!

De quel document M. Langdon parle-t-il?

Mr. Langdon: I have indicated already; it is the financial assessment from Salomon Brothers Inc., in New York.

The document goes on—it is interesting—to talk about the financing the government is supposed to provide to Boeing, which as I total it up is extremely difficult to get at, but looks to be at least—at least—\$60 million. And they say:

The Crown may only be providing subsidized financing to Boeing.

But perhaps the most interesting part of the financial package, which again is the most difficult thing to get at, is the question of tax benefits. We find at the back of the document prepared on de Havilland by Burns Fry that in fact there is a total of \$198 million in income tax which is a tax loss that can be written off. The way it is to be written off is very complicated, according to the letter of intent. It is to be written off in reduced prices which can be charged for the planes that are marketed in the future by Boeing, which of course will permit Boeing to increase its sales and in turn will permit those sales to make more profits for Boeing.

[Traduction]

s'agisse là d'une procédure habituelle dans une transaction commerciale?

M. Orr: Monsieur le président, je ne suis pas au courant des détails financiers de cette vente et par conséquent je ne me sens pas à l'aise pour faire des commentaires. Je dois vous dire, cependant, que je suis assez étonné de voir maintenu ce genre de protection dans un cas où l'on veut éliminer sa responsabilité. Il me semble qu'il s'agit-là d'une transaction assez étrange. Ainsi, si j'achetais une entreprise, je ne m'attendrais pas à ce que le propriétaire précédent me protège contre certaines éventualités. Je trouve qu'il s'agit-là en effet d'une disposition assez inhabituelle et à mon sens, c'est mettre du beurre dans les épinards.

J'aimerais revenir à ce que je disais précédemment, ce n'est pas une question de sous, mais plutôt une question d'orientation. Nous devons nous demander où nous allons, ce que nous allons réaliser et si la transaction est bonne ou non.

M. Langdon: Pour savoir s'il s'agit d'une bonne transaction, il faut pouvoir passer en revue certaines de ces dispositions financières incroyables . . .

M. Orr: Personnellement, je ne crois pas qu'il s'agisse-là d'une transaction commerciale comme on les connaît habituellement.

M. Langdon: J'aimerais passer à une autre question que soulève le groupe Salomon et qui porte sur le fait que le solde impayé du prix d'achat ne portera pas intérêt. Que les versements se fassent tous les cinq ans pendant une période de quinze ans n'est pas compatible avec la pratique commerciale courante. Or, il s'agit d'une firme de New York dont les évaluations sont assez conventionnelles . . .

Mrs. Mailly: On a point of order.

What document is Mr. Langdon referring to?

M. Langdon: Comme je vous l'ai dit, il s'agit de l'évaluation financière faite par la firme *Salomon Brothers Inc.*, de New York.

Le document—et c'est intéressant à noter—parle du financement offert par le gouvernement à *Boeing*. Il est extrêmement difficile d'arriver à une idée juste de celui-ci, mais il s'agit au moins de 60 millions de dollars. D'après ce document:

Il est fort possible que la Couronne ne fasse que subventionner le financement de Boeing.

L'aspect le plus intéressant de cette transaction financière, dont il est très difficile de se rendre compte exactement en quoi elle consiste, est la question des avantages fiscaux. À la fin du document préparé sur de Havilland par *Burns Fry*, on remarque que 198 millions de dollars d'impôt sur le revenu seront radiés. D'après la lettre d'intention, cette radiation serait très compliquée, puisqu'elle se ferait sous forme de réduction de prix des avions commercialisés à l'avenir par *Boeing*. Cela permettrait évidemment à *Boeing* d'augmenter ses ventes et de réaliser de plus gros profits.

[Text]

So exactly what Boeing will get out of this is difficult to say. But one can say that \$198 million in government funds, these back-tax losses, are being provided. Does that too tend to build support for your argument that we are engaged in a kind of mug's game of . . . to call it a fire sale is perhaps a compliment, would you not think?

Mr. Orr: It was not intended as such.

I agree. This is a sell-out. That is the only word I can use. The financial terms . . . the cash being paid for the company is far below its true value; its potential value. By the same token, the addition of tax benefits and liability coverage makes it an even worse deal from the standpoint of the Canadian public and the Canadian taxpayer.

Mr. Langdon: I might just make a last point, and that is that there is a commitment within the agreement already set out that DIPP funds will be used to provide a further \$30 million to the company to help with its Stretch DASH-8 development. So it is a pretty beautiful Christmas package that has been wrapped up here.

Mr. Orr: I made the point that Boeing will obviously expect to tap the public treasury to the same extent as de Havilland has been doing thus far. So there is no saving there.

Mr. Langdon: But it is interesting they have a commitment within the memorandum of understanding itself.

Mr. Orr: Yes.

Mr. Berger: Mr. Orr, could we continue on that point which you just answered. What do you feel de Havilland's prospects for the future are? Again, we have had assertions that it is a loser. What do you feel about its products and its profit potential in the coming years?

Mr. Orr: I think the commuter aircraft market has very strong potential.

• 1230

With deregulation, and with the move towards regional carriers, not just in Canada to start with, but certainly in the U.S. market, you are going to see far more of the traffic being moved by commuter-type operations. And de Havilland are in the forefront of this development. If they stay there, I think they are going to make a success of it.

Mrs. Mailly: Boeing will be the owner, and they are American. Their market is in the States.

Mr. Orr: I simply say that I think the company has good potential. I point it out because of the negative cashflow. Because of the nature of this particular development activity, you encounter a negative cashflow for several years.

If you want evidence of this, take a look at Canadian Pratt & Whitney. Is Canadian Pratt & Whitney a success or not? Canadian Pratt & Whitney go in the hole a long way when they start a new engine development. But eventually it pays

[Translation]

Il est par conséquent difficile de savoir exactement quelles seront les retombées pour *Boeing*, mais tout ce que l'on peut dire, c'est que 198 millions de dollars de fonds gouvernementaux, de taxes non perçues, sont offerts à cette compagnie. Est-ce que cela ne voudrait pas dire par conséquent que nous faisons, comme vous semblez l'avoir dit vous-même, un marché de dupes? Dire qu'il s'agit là d'une vente forcée n'est peut-être pas tout à fait juste.

M. Orr: Ce n'était pas cela le but visé.

Je suis d'accord: il s'agit en fait d'une braderie, c'est le seul mot que je pourrais utiliser. La valeur financière de la société a été nettement sous-évaluée, en tout cas sa valeur potentielle. De plus, si l'on tient compte à la fois des avantages fiscaux et de la garantie offerte à *Boeing*, la transaction est encore plus mauvaise pour le contribuable et le public canadien.

M. Langdon: J'aimerais faire un dernier commentaire, et c'est que l'entente prévoit déjà que des fonds du Programme de production de l'industrie de défense seront utilisés pour fournir 30 millions de dollars supplémentaires pour la mise au point du DASH-8 allongé. Par conséquent, il s'agit là d'un bien beau cadeau de Noël qui a été offert par le gouvernement.

M. Orr: Comme je l'ai dit, on peut s'attendre à ce que *Boeing* demande au Trésor public de contribuer, comme *de Havilland* l'avait fait auparavant. Il n'y aura par conséquent aucune économie.

M. Langdon: Mais il est intéressant de noter que l'entente figure dans le protocole d'entente lui-même.

M. Orr: Oui.

M. Berger: Monsieur Orr, pourrions-nous continuer dans la même veine? Quelles seraient, à votre avis, les perspectives pour *de Havilland*? On nous a dit que cette compagnie perdait de l'argent. Que pensez-vous de ses produits et de ses possibilités de profits au cours des années prochaines?

M. Orr: Je pense que l'avenir est aux avions de liaison, aux avions-navettes.

Avec la déréglementation et l'augmentation de l'activité des transporteurs régionaux, au Canada en second lieu, aux États-Unis en premier lieu certainement, vous constaterez qu'il y aura de plus en plus de transports effectués par les services de navette. Et de Havilland est à la pointe de cette technologie. Si elle maintient cette position, elle aura sûrement beaucoup de succès.

Mme Mailly: Boeing sera le propriétaire, et il est américain. Son marché est américain.

M. Orr: Je veux simplement dire que la compagnie a beaucoup de possibilités. Je le souligne à cause du flux d'encaisse négatif. Dans ce genre d'activité, il n'est pas rare d'avoir un flux d'encaisse négatif pendant quelques années.

Prenez par exemple *Canadian Pratt & Whitney*. Cette compagnie a-t-elle réussi ou non? Chaque fois qu'elle met au point un nouveau moteur, ses dépenses dépassent de beaucoup ses revenus. Avec le temps, cependant, elle réalise des profits.

[Texte]

off. And this is the point. You have to look at a time frame of 10 years.

Mr. Berger: Yes, but apart from the market, let us take a look at the company and its products. We have been told by some that de Havilland is a one-product company; that the DASH-7 is a mature plane; that the other older products are out of date; that the only thing they have going from them now is the DASH-8, and that substantial risk and investment have to be assumed in developing the Stretch DASH-8. Do you agree with that assessment—that the company basically is a one-product company facing a somewhat uncertain future?

Mr. Orr: That is what you call specialization. It is specializing in serving a particular market requirement. It is not the same market requirement as Boeing is serving, which is the scheduled airline. They are serving the commuter and the utility aircraft, the bush aircraft, market.

Sure, at the moment they have three products to sell, as I understand it. They have the Twin Otter, the DASH-7, and the DASH-8.

There is very little risk in stretching the DASH-8, I might say. That is normal. That happens all the time. In fact, virtually every aircraft ever produced eventually... it has stretch built into it. There is no technical risk there at all.

I would suggest that the DASH-8 has the potential to be the DC-3 until the year 2000, if you like. In fact, it serves the same role. It will be the Douglas DC-3 or Dakota, if you want to use the military designation. That aircraft was originally designed in 1935 and it has only now, I guess, reached the end of its useful life. But I suggest the DASH-8 has that potential.

Mr. Berger: I would like to get you to comment a bit more about the technology we have developed here in Canada. You referred to it on page 3 of your submission. You talk about a centre of excellence that has been developed at Canadian testing facilities in low-speed aerodynamics. Can you expand on what this means for Canada; what potential spin-offs there are? And this expertise, which presumably de Havilland has also: what does it mean for de Havilland as a company?

Mr. Orr: The particular market de Havilland is going after is the utility, the bush-type aircraft, and the commuter market. The way a commuter airline operates, it does not have to use these great 10,000-foot runways. What you do is in fact you set up a small, short strip, maybe 1,000 feet long or so, alongside your main runways at a major airport, and then you operate off that runway completely independently of the scheduled airlines and you fly out to the surrounding region. In the surrounding region very small centres of population can find themselves a strip that is 1,000 feet long.

• 1235

Mr. Redway: Mr. Orr, I apologize for not being here through all of your presentation, but I have been looking over what I missed and listening attentively to the questions asked

[Traduction]

C'est ce que je veux dire ici. Il faut prendre une perspective de 10 ans.

M. Berger: Laissons le marché, et examinons plutôt la compagnie et les produits qu'elle fabrique. On nous a dit que de Havilland est une compagnie qui ne peut compter que sur un produit, que le DASH-7 est un appareil qui a pris de l'âge, que les autres produits de la compagnie sont maintenant dépassés, qu'elle n'a plus en réalité que le DASH-8, et qu'elle doit assumer des risques et des dépenses considérables si elle veut mettre au point la version allongée du DASH-8. Êtes-vous d'accord avec cette opinion qui veut que la compagnie n'ait qu'un seul produit à offrir et que son avenir soit très incertain?

M. Orr: C'est ce qui s'appelle la spécialisation. La compagnie se spécialise dans un secteur bien précis du marché. Boeing, pour sa part, dessert un autre secteur du marché, celui des transporteurs à horaire fixe. De Havilland se concentre sur les appareils de navette et les appareils utilitaires, les appareils de brousse.

Si je comprends bien, elle a effectivement trois produits à offrir actuellement: le Twin Otter, le DASH-7 et le DASH-8.

Il y a cependant très peu de risques à mettre au point une version allongée du DASH-8. C'est quelque chose qui se fait de façon courante. Presque tous les appareils finissent par avoir une version allongée. Sur le plan technique, il n'y a pas de risque.

Selon moi, le DASH-8 pourrait se révéler le DC-3 de l'an 2,000. De fait, il joue le même rôle que jouait le Douglas DC-3 ou le Dakota, pour employer la terminologie militaire. Le DC-3 a été conçu en 1935, et ce n'est que maintenant qu'il atteint le terme de sa vie utile. Le DASH-8 pourrait connaître le même sort.

M. Berger: J'aimerais que vous nous en disiez davantage au sujet de notre technologie ici, au Canada. Vous en parlez à la page 3 de votre mémoire. Vous indiquez que nos installations d'essai pour l'aérodynamique à faible vitesse sont reconnues comme excellentes. Vous pouvez nous dire ce que ce degré d'excellence signifie pour le Canada, ce qu'il représente comme effet d'entraînement? Ce degré d'excellence, il appartient sûrement à de Havilland également. Que signifie-t-il pour de Havilland?

M. Orr: Le marché que vise de Havilland est le marché des appareils utilitaires, des appareils de brousse et des appareils de navette. La caractéristique des services de navette est qu'ils n'ont pas à utiliser ces grandes pistes de 10,000 pieds. Ils ne requièrent de fait que des pistes de 1,000 pieds à peu près. Ces pistes se trouvent à côté des pistes principales dans les grands aéroports. Les services de navette ont assuré tout à fait indépendamment des services à horaire fixe. Ils visent les régions environnantes. Même de très petits centres peuvent se doter de pistes de 1,000 pieds de long dans ces régions.

M. Redway: Je m'excuse de n'avoir pu être là pour le début de votre exposé, monsieur Orr, mais j'ai lu la partie que j'ai manquée et j'ai écouté attentivement les questions et les

[Text]

and the answers given. I notice at page 10 of your presentation that you are not opposed in principle to the privatization of de Havilland Aircraft. I take it that is a correct statement on your behalf.

Mr. Orr: That is correct, right.

Mr. Redway: I also recollect my colleague, Mr. Berger, asking you in effect the question that if the government was going to sell de Havilland then this is as good a deal as any, and in response to that your indicating yes, that this would be as good a deal as any.

Mr. Orr: I never said that.

Mr. Redway: You did not?

Mr. Orr: No.

Mr. Redway: Oh, I see. Well . . .

Mr. Orr: Good heavens, I have failed.

Mr. Redway: You do not believe that this is as good a deal as any?

Mr. Orr: I have failed. No, I think it is a lousy deal.

Mr. Redway: You think it is a lousy deal. You do not think this is the best deal then that the government could have gotten.

Mr. Orr: It may be the best deal that was received in response to all these high-priced brokers and so on beating the bushes, but I still do not think it is a good deal.

Mr. Redway: I understand the distinction, but you are saying that it was . . . You think it may very well be the best deal in response to the proposals.

Mr. Orr: It is the best that has been received, but I say that you always have . . .

Mr. Redway: You disagree with the principles on which it was sold.

Mr. Orr: Yes, I do.

Mr. Redway: But it may very well be the best deal if it is to be sold on that basis.

Mr. Orr: It is the best of the deals that have been received, but it is unacceptable.

Mr. Redway: Okay. Now, you also indicated, I believe, in response to Mr. Langdon's comments when he asked you about some of the the financial details of the arrangement—and I hope I have this down correctly—that you do not really know the financial details of the transaction at all.

Mr. Orr: No, but I do not think those should be the governing considerations.

Mr. Redway: Yes. Then I think what the matter boils down to—and I am sure you will correct me if I am misinterpreting your comments—is that basically you object to the policy decision on which it was sold and that basically you feel there should be some sort of government participation in de Havilland and in the aircraft industry in Canada, that it should

[Translation]

réponses le temps que j'ai été ici. Je relève à la page 10 de votre exposé que vous n'êtes pas opposé en principe à la privatisation de de Havilland Aircraft. Je ne pense pas vous faire dire ce que vous ne dites pas.

M. Orr: C'est juste.

M. Redway: Si je me souviens bien également, mon collègue, M. Berger, vous a demandé si la vente de de Havilland était une bonne affaire, en supposant que le gouvernement la mette en vente, et vous avez répondu oui.

M. Orr: Je n'ai rien dit de tel.

M. Redway: Vous ne l'avez pas dit?

M. Orr: Non.

M. Redway: Je vois. Dans ce cas . . .

M. Orr: Je m'aperçois que j'ai échoué.

M. Redway: Vous ne pensez pas que ce soit une bonne affaire?

M. Orr: J'ai échoué. Au contraire, je pense que c'est une très mauvaise affaire.

M. Redway: Vous pensez que c'est une mauvaise affaire. Selon vous, le gouvernement n'en a pas pour son argent.

M. Orr: C'est peut-être la meilleure affaire possible en réponse aux offres de tous ces intermédiaires bien payés, mais ce n'est pas une bonne affaire en soi.

M. Redway: Je comprends ce que vous voulez dire . . . C'est le mieux qu'il a été possible de faire en réponse aux offres.

M. Orr: C'est la meilleure offre qui a été reçue dans les circonstances, mais il aurait été possible . . .

M. Redway: Vous n'êtes pas d'accord avec les principes qui ont régi la vente.

M. Orr: Non.

M. Redway: Mais dans les circonstances présentes, c'est la meilleure affaire possible.

M. Orr: C'est la meilleure offre qui a été reçue, mais elle est quand même inacceptable.

M. Redway: Très bien. Vous avez également indiqué, si je me souviens bien, en réponse à M. Langdon, qui vous interrogeait sur certains détails financiers de l'affaire, que vous n'étiez pas tellement au courant de ces détails.

M. Orr: Non, mais ça ne devrait pas être les considérations primordiales.

M. Redway: Dans ce cas, votre position se résume ainsi. Corrigez-moi si je me trompe. Vous n'êtes pas d'accord avec la décision d'ordre politique qui a été prise touchant la vente. Cependant, vous pensez que le gouvernement devrait participer d'une façon ou d'une autre à de Havilland et à l'industrie aéronautique au Canada. Cette participation pourrait prendre

[Texte]

either be a joint venture or it should be government owned, or something of that sort. Is that right?

Mr. Orr: I do not insist on government participation, but I would say that is one of the best ways of ensuring that the safeguards are in fact effective. I would also say that under the circumstances it appears that in fact so far no private sector bidder has come forward who is prepared to meet what I regard as the basic policy requirements.

Mr. Redway: So if . . .

Mr. Orr: So I say then maybe it is incumbent on the government to go in on a joint venture basis.

Mr. Redway: So if I understand what you are saying, what you are saying is that from your point of view—and it is really the philosophical policy point of view—if it is to be privatized, hopefully you would like to see it purchased entirely by Canadian investors, but if that is not possible it should be with Canadian government financial participation.

Mr. Orr: I think that is a viable option. I might say that is very common in many parts of the world.

Mr. Redway: Basically that is a philosophical approach, then, based on Canadian ownership. Is that . . .

Mr. Orr: It is a practical approach; it works.

Mr. Redway: Yes, but it is a philosophical approach that you insist . . . Your approach would be to make sure there be Canadian ownership and participation. Is that right?

Mr. Orr: I do not know what meaning you are putting on the word "philosophical". This is not an abstract thing I am talking about.

Mr. Redway: No.

Mr. Orr: This is a practical, pragmatic solution to a problem.

Mr. Redway: But you would impose a condition that there be Canadian participation in that, either totally or partially, and if it could not be entirely private it would have to be by the Canadian government.

Mr. Orr: I have said that in the interests of the Canadian economy, whatever arrangement is entered into should alienate neither control of the company nor the proprietary rights of the technology.

Mr. Redway: In effect you are agreeing with me, then—that there should be Canadian ownership, completely or partially, in there. Is that what you are saying?

Mr. Orr: I think Canadian ownership is the best way to ensure that, yes.

The Chairman: Thank you, Mr. Redway. I think we will adjourn until after the vote.

[Traduction]

la forme d'une coentreprise appartenant au gouvernement. C'est bien cela?

M. Orr: Je ne tiens pas nécessairement à la participation gouvernementale, mais j'estime que c'est la meilleure façon de veiller à ce que les garanties soient respectées. Je note que dans les circonstances présentes, il semble bien qu'aucun entrepreneur du secteur privé n'ait été prêt à respecter ce que je considère comme les conditions de base touchant l'intérêt public.

M. Redway: Donc . . .

M. Orr: Face à cette situation, il incombe peut-être au gouvernement d'intervenir dans le cadre d'une coentreprise.

M. Redway: Pour résumer votre position, donc, strictement sur le plan des principes, vous dites que si la compagnie doit être privatisée, il est à espérer qu'elle passe aux mains d'investisseurs Canadiens, et que si la chose se révèle impossible, le gouvernement canadien doit intervenir avec une participation financière.

M. Orr: Je pense que c'est une option acceptable. C'est le genre de chose qui se fait un peu partout dans le monde.

M. Redway: C'est donc votre approche globale, à partir du principe de la propriété canadienne. C'est bien . . .

M. Orr: C'est une approche pratique, qui donne des résultats.

M. Redway: Votre approche part quand même du principe de la propriété et de la participation canadienne. C'est bien cela?

M. Orr: Je ne sais pas ce que vous entendez par «principe». Je ne parle pas ici de quelque chose d'abstrait.

M. Redway: Non.

M. Orr: J'avance une solution pratique, pragmatique, au problème.

M. Redway: Mais vous posez comme condition que la participation doit être canadienne, au moins en partie canadienne, et si cette participation ne pouvait pas être entièrement privée, elle pourrait également être gouvernementale.

M. Orr: J'ai dit que dans l'intérêt de l'économie canadienne, l'arrangement décidé ne devrait céder ni le contrôle de la compagnie ni les droits de propriété sur la technologie.

M. Redway: Vous êtes d'accord avec moi sur le fait que la propriété devrait être canadienne, au moins en partie.

M. Orr: Je pense que la propriété canadienne est la meilleure façon d'atteindre les objectifs que j'ai indiqués.

Le président: Merci, monsieur Redway. Nous allons suspendre les travaux pour le vote.

[Text]

[Translation]

• 1240

The Chairman: Order, please. Mr. Langdon, would you start the debate, please.

Mr. Langdon: A last point that I did not note on the financial side is that, in addition to that \$198 million in tax losses, there is all depreciation in excess of capital cost allowances of \$97 million which can be claimed for tax purposes and deferred research and development expenses of approximately \$124 million. If we take that whole package and add it up to something like about \$425 million, the tax benefits from those losses are probably in the order of \$200 million, which are in effect being given to this reconstituted company, too. So I keep coming back to my description of a Christmas gift instead of a fire sale.

• 1309

• 1310

If I can, I would like to ask: Do you have an estimate of how much help Boeing would have received from the United States, particularly through its military development? You mentioned that is an important consideration. Are there any figures you might be able to attach to that?

Mr. Orr: I cannot give you absolute dollar figures, but the practice the U.S. Defense Department has in overhead is to allow 5% of all military sales as a charge for independent research and development by the contractor. This 5% of everything they sell is one of the major sources of funding for commercial projects.

Mr. Langdon: It can in effect be transferred.

Mr. Orr: Then it is what I call cross-subsidization. Now we talk about fair trade. Is that fair? That is a subsidy. It is not called a subsidy, but it is a very effective one.

Mr. Langdon: The last question— I am sorry to be quick, but the five-minute rounds are always difficult. In your brief you talked about Boeing's bid perhaps reflecting the value of de Havilland's physical assets but not covering the public's investment or the value of de Havilland's STOL technology.

If you were pushed to put a dollar figure on the value of that STOL technology, what would you say it is worth?

Mr. Orr: As I have said before, I have not had access to the records on this, but I would guess it is at least \$500 million or more like \$1 billion in terms of the money which has been spent on developing that technology from 1956 to the present. That was not all public funds. The company spent a lot of money on it before it was taken over, but I would guess . . .

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît. Monsieur Langdon, je vous invite à ouvrir la période des questions.

M. Langdon: Il y a quelque chose que je n'ai pas très bien suivi en ce qui concerne l'aspect financier de tout cela. En effet, en plus des 198 millions de dollars en pertes fiscales, il y a l'amortissement, correspondant au surplus de déductions pour amortissement, de 97 millions de dollars, qui peut être déduit aux fins de l'impôt, et des dépenses reportées, consacrées à la recherche et au développement, de l'ordre d'environ 124 millions de dollars. Cela donne un total d'environ 425 millions de dollars, et les avantages fiscaux correspondant à ces pertes se chiffreraient sans doute à 200 millions de dollars, que nous donnerions en fait à cette société reconstituée. Alors, j'en reviens encore une fois à mon analogie avec un cadeau de Noël, plutôt qu'une braderie.

Avec votre permission, je voudrais vous demander: avez-vous une idée de l'aide qu'aurait reçue Boeing des États-Unis, par le biais, principalement, de la mise au point de produits militaires? Vous avez dit que c'est un facteur important. Pouvez-vous le chiffrer?

M. Orr: Je ne peux pas vous donner un chiffre exact, mais le département américain de la Défense a pour politique générale d'accorder sur tous les achats militaires 5 p. 100 à titre de frais de recherche et de développement indépendants. Ces 5 p. 100 sur les ventes militaires sont une des principales sources de financement pour les projets commerciaux.

M. Langdon: C'est en fait transférable.

M. Orr: C'est ce que j'appelle alors de la subvention croisée. Nous parlons maintenant de pratique commerciale juste. Est-ce juste? C'est une subvention. On ne lui donne pas ce nom-là, mais ce n'en est pas moins une.

M. Langdon: Une dernière question. Je regrette d'avoir à aller si vite, mais les tours de cinq minutes sont toujours difficiles. Vous avez dit dans votre mémoire que l'offre de Boeing reflète peut-être fidèlement la valeur des biens matériels de de Havilland, mais ne tient pas compte de l'investissement public ni de la valeur de la technologie que possède de Havilland en matière d'appareils à décollage et atterrissage courts.

Si vous deviez absolument chiffrer la valeur de cette technologie, à combien la mettriez-vous?

M. Orr: Comme je l'ai dit tout à l'heure, je n'ai pas pris connaissance des dossiers, mais je dirais que depuis 1956, 500 millions de dollars au moins, et plus probablement un milliard, ont été consacrés à la mise au point de cette technologie. Il n'y avait pas que des deniers publics. La société y avait déjà consacré beaucoup d'argent avant d'être prise en main par le gouvernement, mais je dirais que . . .

[Texte]

Mr. Langdon: In terms of value of the technology at this point, that is the kind of range you would . . .

Mr. Orr: I would say that is what it cost. That is the current dollar cost.

Mr. Langdon: And you see that as something that potentially can be regained?

Mr. Orr: I think that should be one of the considerations in the price to be paid.

Mr. Langdon: A last question, if I still have a second. What criteria do you think Boeing will operate on compared to de Havilland? Will it try to get quicker pay-offs? Will it look to higher rates of return? Will it have profit criteria which are different from those that de Havilland had? What differences do you expect in how the company will operate under Boeing ownership? Would it be interested, for instance, in research projects that are going to take a long period to pay off?

Mr. Orr: That is a hard question to answer. As I said before, Boeing is not a charitable institution. Boeing is a very successful and profitable enterprise, and I am sure as soon as the returns on this particular enterprise start to fall too low, they will simply close it down.

The Chairman: Thank you. Mrs. Mailly.

Mrs. Mailly: I submit to you, Mr. Orr, that the best way to maximize the investment the Canadian people have put into de Havilland in developing these products and so on is to make it viable and to ensure that the product they spent so much money on is sold and also to ensure a market for it and the strength to compete in what is a very competitive industry.

I also mention the fact that Canadian ownership is all very well, but I would just like to make the comparison with owning a totally mortgaged house for which you cannot make the payments. What are you owning then? You own your debt, and that is about it.

• 1315

The other thing you mentioned is that governments all over the world are being involved in the aircraft industry and so on. I have an article, which I quoted to Mr. Dornier because he said he was not aware of what was going on in his home country. It appeared in *The Economist*, a British magazine, and it is about privatization. It shows quite vividly that all governments are looking at the idea of privatizing or diminishing their involvement in the aircraft industry and the airline industry. This includes Germany, Holland, Britain and even France. They are looking at the idea, all because of this corporate plan that you mention. Countries have corporate plans to make their economy viable and to make sure that the taxpayer is not so burdened that there is no insurance for jobs, with no chance to grow and no chance to compete.

I would then like to turn back to your idea that this is a fire sale. You said you did not have any data on which to judge the financial basis of the deal, although you felt it was a fire sale. I

[Traduction]

M. Langdon: Vous diriez qu'actuellement, la technologie vaut à peu près dans ces chiffres-là . . .

M. Orr: Je dirais que c'est son coût actuel.

M. Langdon: Et pensez-vous qu'il soit possible de récupérer cette mise?

M. Orr: Je pense que c'est l'une des choses dont il faut tenir compte dans le prix de vente.

M. Langdon: Encore une question, s'il me reste une seconde. En quoi pensez-vous que les critères d'exploitation de Boeing seront différents de ceux de de Havilland? Cherchera-t-elle à tirer plus rapidement des bénéfices? Cherchera-t-elle des taux de rendement plus élevés? Ses critères du point de vue des bénéfices seront-ils différents de ceux de de Havilland? Quelles différences envisagez-vous dans le mode d'exploitation de l'entreprise? Boeing s'intéressera-t-elle, par exemple, à des projets de recherche de longue haleine?

M. Orr: Il m'est difficile de répondre. Comme je l'ai dit plus tôt, Boeing n'est pas une société philanthropique. C'est une entreprise très prospère, et je suis sûr que dès que le rendement de cette nouvelle acquisition tombera à un niveau inacceptable, ils la fermeront.

Le président: Merci. Madame Mailly.

Mme Mailly: Je pense quant à moi, monsieur Orr, que la meilleure façon de faire valoir l'investissement des Canadiens dans la recherche chez de Havilland, c'est de rendre l'entreprise viable et de s'assurer que le produit qui nous a coûté si cher puisse être vendu, qu'il trouve un marché et que l'entreprise soit en mesure de faire face à une concurrence très vive.

Je voudrais aussi vous signaler que la propriété canadienne, c'est très bien, mais si cela équivaut à être propriétaire d'une maison pleinement hypothéquée et pour laquelle on n'est plus en mesure de faire les versements, de quoi est-on propriétaire? Propriétaire de la dette, et c'est tout.

Vous avez dit également que les gouvernements du monde entier ont un pied dans l'industrie aéronautique. J'ai ici un article, dont j'ai lu un extrait à M. Dornier car il disait ne pas être au courant de la situation dans son pays d'origine. C'est un article publié dans le magazine britannique *The Economist*, à propos de la privatisation. On y montre clairement que tous les gouvernements étudient la possibilité d'une privatisation ou d'une diminution de leur participation dans l'aéronautique et les services aériens. C'est le cas en Allemagne, en Hollande, en Grande-Bretagne et même en France. Ils envisagent tous cette possibilité, en raison même de ce plan global dont vous parliez. Ces pays ont un plan social par lequel ils visent à rendre l'économie viable et à s'assurer que le fardeau fiscal ne devienne pas tel qu'il menace les emplois et les possibilités de croissance et de compétitivité.

Je voudrais donc revenir à cette idée que l'entreprise a été bradée. Vous dites que vous n'aviez aucune donnée pour juger de l'élément financier du contrat, mais que vous estimiez que

[Text]

find it curious that you can decide it is a fire sale when you do not have any data on the figures.

Mr. Orr: I just gave a figure.

Mrs. Mailly: Yes. Well, I would just like to point out one aspect of the deal. You talked about the commitment of the government to the insurance of future operations. Boeing has agreed to assume the cost of insuring all aircraft produced to date, including those produced while de Havilland was owned by the Crown. The government will only share in the portion of the costs related to increase in insurance premiums, that is, the \$30 million that has been talked about. Then this share will decline over time to zero. In any event, the \$30 million figure represents a worst case scenario. This is one aspect of the financial deal.

The other aspect of it is that Boeing is paying \$155 million for the company. It can only reduce the price by this figure that is bandied about of \$65 million, if it spends \$325 million in new funds in the Canadian aerospace industry over the next few years. This is part of the deal as well.

It will not get any sweeter deal than any other company operating in Canada. It started out, as you pointed out yourself, by making the best offer of all the people there. As a matter of fact, it was a four times better offer than the nearest competitor. Those are the facts of the financial deal.

I submit to you, as you answered my colleague, that you have a philosophical objection to this deal with Boeing. You define privatization as a joint venture with the government. The government, as has been proven by my quoting the previous administration, feels that, as part of its corporate plan, it would be better to have the company in private hands, particularly a company which is active in the very market to which the DASH-8 is directed, which is the U.S. commuter airline market.

Mr. Orr: Not so. I am sorry. I made the point very clearly. I tried to make this point very clearly.

Mrs. Mailly: Not so what?

Mr. Orr: Boeing is not in the commuter aircraft market.

Mrs. Mailly: It will be with the DASH-8. It is an American company with, as one analyst from the First Boston Corporation described it, deep pockets. This is one of the problems you have described in the airline industry and aircraft manufacturing. It takes a lot of cash to develop products, to go after the market, to keep it up-to-date and to beat the competition. When you look at the competition, you can see that they do not have time. They are not going to wait till the government gets its act together in industrial policy or aircraft policy. They are out there and they want to kill us. They are not going to wait until we get our act together for some kind of nebulous Canadian feeling we would get from owning a totally mortgaged operation.

Mr. Orr: May I answer?

Mrs. Mailly: Yes.

[Translation]

la société avait été bradée. Je trouve curieux que vous puissiez dire cela en l'absence de toute donnée.

M. Orr: J'ai un chiffre.

Mme Mailly: Oui, eh bien je voudrais vous faire valoir l'un des aspects du contrat. Vous avez dit que le gouvernement s'est engagé à assurer les opérations futures. Boeing a accepté de prendre en charge le coût d'assurance de tous les appareils construits jusqu'ici, y compris ceux que de Havilland a fabriqués lorsqu'elle était une société de la Couronne. Le gouvernement ne participera qu'aux frais relatifs, aux augmentations de primes, soit les 30 millions qui ont été mentionnés. Sa participation diminuera progressivement jusqu'à devenir nulle. Quoiqu'il en soit, ce serait 30 millions au pire. C'est l'un des aspects de l'accord financier.

Un autre point, c'est que Boeing achète la société au prix de 155 millions de dollars. Elle ne pourra déduire de ce prix les 65 millions dont on parle tant que si elle investit 325 millions de dollars dans l'industrie aérospatiale canadienne au cours des quelques prochaines années. Cela aussi fait partie du contrat.

Elle n'a pas obtenu de conditions plus favorables que n'importe quelle autre société faisant affaire au Canada. Comme vous l'avez vous-même fait remarquer, elle a fait la meilleure offre. En fait, son offre était quatre fois plus intéressante que celle du concurrent le plus proche. Voilà donc les faits du contrat financier.

Je pense, d'après les réponses que vous avez données à mon collègue, que vous êtes opposé par principe au contrat avec Boeing. La privatisation est selon vous une co-entreprise avec le gouvernement. Le gouvernement, comme je l'ai démontré en citant l'administration qui nous a précédés, estime préférable, dans le cadre de son plan social, de remettre la firme au secteur privé, et particulièrement à une société qui occupe une place dans le marché même auquel s'adresse le DASH-8, soit celui des services aériens régionaux aux États-Unis.

M. Orr: Ce n'est pas le cas. Je suis désolé. Je l'ai dit très clairement; j'ai essayé de le dire très clairement.

Mme Mailly: Qu'est-ce qui n'est pas le cas?

M. Orr: Boeing n'est pas présent sur le marché des courtes distances.

Mme Mailly: Il le sera avec le DASH-8. C'est une société américaine qui, pour reprendre le mot d'un analyste de la First Boston Corporation, a les poches bien remplies. C'est une des difficultés que vous avez mentionnées dans le secteur aérien et aéronautique. Il faut beaucoup d'argent pour mettre au point un produit, pour le commercialiser, pour le tenir à la pointe de la technologie, pour devancer la concurrence. Il est bien évident que les concurrents n'ont pas de temps à perdre. Ils ne vont pas attendre que le gouvernement se décide à formuler une politique industrielle ou aéronautique. Ils veulent se battre et ils veulent gagner. Ils ne vont pas attendre que nous nous entendions sur un vague sentiment nationaliste que nous procurerait la propriété d'une usine hypothéquée.

M. Orr: Puis-je répondre?

Mme Mailly: Oui.

[Texte]

Mr. Orr: You have raised a number of very basic issues. I hope that what I had to say did not sound like abstract theory. I am talking about hard-nosed economic and industrial issues. I am suggesting that it is a cop-out that Canada does not have the courage of its convictions and is not prepared to back something which has been a winner. It is a real cop-out. Why do we always have to run and try to get a free ride on someone else's wagon?

• 1320

Mrs. Mailly: I would hardly describe this as a free ride, sir. I would say that it is a good deal to maximize an investment.

Mr. Orr: We have a free-lunch syndrome in Canada. We somehow think if we can ride on somebody else's coattails, we will be better off.

Mrs. Mailly: That is what you are suggesting, sir. You are suggesting that we should ride on the government's coattails. That is the taxpayer.

The Chairman: Thank you, Mr. Berger.

Mr. Berger: Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Orr, earlier you referred to previous contacts with Boeing. I think you referred specifically to an attempt by the government to get Boeing to help with the marketing of the de Havilland plane.

I have also heard something which I have not had a chance to explore up to now on this committee and that is that the previous government had talked to Boeing about some sort of minority interest in either de Havilland or Canadair. Do you have any knowledge about any such negotiations or discussions you could share with us?

Mr. Orr: No, but when de Havilland was first taken over, the department concerned felt it would be wise to try to bring in some outside support for their marketing effort on the assumption that this would be helpful. What I am saying is that this arrangement was terminated. The reason it was terminated, of course, was that it was not being productive.

Mr. Berger: But there was an arrangement.

Mr. Orr: Yes, there was an arrangement.

Mr. Berger: How long did it last?

Mr. Orr: I think it lasted about five years or something like that. I would not want to make too much of it because I think the essential point was that the management of de Havilland concluded that Boeing did not have the particular kind of expertise they needed to sell in their market. That is what I am saying. It is a different clientele.

Mr. Berger: Again, you do not have any detail you could either provide to us in future about the nature of this marketing agreement, if there were any fees that were paid to Boeing at the time, or what results were produced from the agreement.

Mr. Orr: Boeing was paid by royalty. I know that much.

[Traduction]

M. Orr: Vous avez soulevé un certain nombre de questions essentielles. J'espère que mes explications ne vous ont pas paru purement théoriques. Je vous parle de problèmes économiques et industriels très concrets. A mon avis, c'est de la lâcheté, le Canada n'a pas le courage de ses convictions et refuse de miser sur un ancien gagnant. C'est de la véritable lâcheté. Pourquoi prenons-nous toujours la fuite pour essayer ensuite de profiter des réalisations des autres?

Mme Mailly: Nous ne profitons de personne, monsieur, au contraire, nous concluons une excellente affaire pour tirer le maximum d'un investissement.

M. Orr: Au Canada, nous avons une mentalité de pique-assiette. Nous avons toujours l'impression que si nous pouvons nous faire entretenir, cela vaudra beaucoup mieux pour nous.

Mme Mailly: C'est ce que vous dites, vous, monsieur. Vous prétendez que nous devrions nous faire entretenir par le gouvernement. C'est-à-dire le contribuable.

Le président: Merci, Monsieur Berger.

M. Berger: Merci, monsieur le président.

Monsieur Orr, vous avez parlé tout à l'heure d'autres contrats qui ont été signés avec Boeing. Vous avez dit, je crois, que le gouvernement avait essayé de convaincre Boeing de l'aider à commercialiser l'appareil de de Havilland.

Nous avons entendu également, et jusqu'à présent je n'ai pas eu l'occasion d'en discuter au Comité, que l'ancien gouvernement avait discuté avec Boeing de la possibilité de constituer un intérêt minoritaire, soit dans de Havilland, soit dans Canadair. Est-ce que vous êtes au courant de ces négociations ou discussions? Que pouvez-vous nous en dire?

M. Orr: Non, mais au moment où de Havilland a été racheté, le ministère en cause avait jugé bon de faire appel à des experts en commercialisation de l'extérieur, pensant que cela serait utile. Cet arrangement n'existe plus aujourd'hui, évidemment, parce qu'il ne donnait pas de bons résultats.

M. Berger: Mais il y avait un arrangement.

M. Orr: Oui, il y avait un arrangement.

M. Berger: Combien de temps a-t-il duré?

M. Orr: Environ cinq ans, je pense. Il ne faudrait pas accorder trop d'importance à cela, parce que l'essentiel, c'est que la direction de de Havilland avait conclu que Boeing ne possédait pas l'expertise nécessaire pour vendre ses produits dans son marché. C'est ce que j'essaie de vous expliquer: la clientèle est différente.

M. Berger: Encore une fois, vous n'avez pas de détails à nous fournir sur les termes de cet accord de commercialisation, est-ce que des frais ont été versés à Boeing à l'époque, quels ont été les résultats de l'accord? Peut-être pourriez-vous nous faire parvenir ces détails.

M. Orr: Boeing touchait des redevances. Ça, je le sais.

[Text]

Mr. Berger: Were they working on the basis of a strict commission, like a salesman or something like that?

Mr. Orr: No, it was a royalty on sales. Yes, that is what it was as I understand it. I am sorry I cannot be more explicit.

Mr. Berger: On page 9 of your brief you referred to international ventures of production-sharing that could be entered into by a domestically controlled company or a government-owned company. Could you expand a bit on that? What kinds of ventures are you talking about? What kind of potential do you feel exists in that area?

Mr. Orr: The European Airbus is certainly a good example of that. Although French industry provides the nucleus, the British industry are very strong in there, as is the German investment.

Mr. Berger: What are you suggesting here? Are you suggesting that for a future generation of de Havilland products it might be advisable to seek joint ventures with other partners? Are you talking about getting them involved in the DASH-8? Are you talking about developing a new plane?

Mr. Orr: I am talking about future developments, but also about the Air Canada re-equipment. Airbus is one potential competitor for that. If Air Canada decides they need the best aircraft, from the airline point of view, then presumably one of the possibilities is that they could subcontract part of the production work in Canada. If Boeing is a competitor, as they are, I do not think Airbus is going to be willing to—

• 1325

Mr. Berger: They will not be willing to subcontract the work to de Havilland. I see.

Mr. Orr: Exactly.

Mr. Berger: Okay. I have a final question. Earlier I asked you about Canadian expertise in the area of low-speed aerodynamics or STOL technology. In the Burns Fry document, they indicate that "independent estimates of the DASH-8 market share of new aircraft in the 20 passenger to 60 passenger market centre around 25%". They talk about a world-wide potential of over 300 units of the DASH-8 by 1994, and they compare it to the various competitors, such as the Brazilian plane you referred to and an Aerospatiale plane, the ATR-42.

My question to you is: How do you rate the Canadian technology compared to STOL technology that has developed in other countries? Do you feel we have a superior edge? Do we have a technology that gives us something that is much more than the other countries have?

Mr. Orr: I think I would say yes in terms of practical application and in terms of the background research and so on. I should also say, though, that this technology diffuses very quickly, so there is nothing to stop somebody else from eventually exploiting it. But it is going to cost them money and it is going to cost them time. You know, it is a constant race. So the short answer to your question is yes, we have been

[Translation]

M. Berger: Travaillaient-ils strictement à la commission, comme des vendeurs, par exemple?

M. Orr: Non, il s'agissait de redevances sur les ventes. Effectivement, c'est ce que j'avais compris. Je suis désolé, mais c'est tout ce que je peux vous dire.

M. Berger: À la page 9 de votre mémoire, vous parlez des entreprises internationales de partage de la production, dans lesquelles une compagnie privée nationale ou une compagnie publique pourraient se lancer. Pouvez-vous élaborer? De quel genre d'entreprise s'agit-il? Quel est le potentiel?

M. Orr: L'Airbus européen est un excellent exemple. C'est l'industrie française qui constitue le noyau de l'entreprise, mais la participation des Britanniques est également considérable, de même que les investissements allemands.

M. Berger: Que voulez-vous dire? Vous voulez dire que pour les générations futures de produits de de Havilland, il serait peut-être bon de chercher des partenaires? Est-ce que vous voulez partager le DASH-8? Ou bien pensez-vous à un nouvel appareil?

M. Orr: Je parle des développements futurs, mais également du renouvellement des équipements d'Air Canada. Airbus est un concurrent possible. Si Air Canada décide que la compagnie a besoin du meilleur appareil, une partie du travail de production pourrait être donnée au Canada en sous-traitance. Si Boeing est un concurrent, et c'est le cas, je ne pense pas qu'Airbus soit disposé à...

M. Berger: Ils n'accepteront pas de donner le travail à de Havilland en sous-traitance. Je vois.

M. Orr: Exactement.

M. Berger: D'accord. Une dernière question. Tout à l'heure, je vous ai posé une question sur l'expertise canadienne dans le domaine des appareils aérodynamiques à faible vitesse ou ADAC. Dans le document *Burns-Fry*, on peut lire que «d'après une évaluation indépendante, les appareils DASH-8 occupent environ 25 p. 100 du marché des nouveaux appareils de 20 à 60 passagers». Dans cette étude, on parle d'un marché mondial de plus de 300 appareils DASH-8 d'ici 1994, et on compare cette situation à celle de plusieurs concurrents, par exemple l'appareil brésilien dont vous avez parlé et un appareil de l'aérospatial, l'ATR-42.

Voilà ma question: Comment la technologie canadienne se compare-t-elle à la technologie ADAC d'autres pays? Pensez-vous que nous avons l'avantage? Est-ce que notre technologie nous donne quelque chose de plus que les autres pays?

M. Orr: Je crois pouvoir répondre que oui, pour ce qui est des applications pratiques et également du point de vue de la recherche. J'ajoute toutefois que cette technologie se répand très rapidement, si bien que rien n'empêche quelqu'un d'autre de l'exploiter. Mais pour ce faire, il faut de l'argent, et il faut du temps. Comme vous le savez, c'est une course constante. Ainsi, je peux vous répondre que oui, nous sommes à la pointe

[Texte]

leaders and we still are leaders. Our particular advantage is that we have reduced the technology to practice; in other words, we have incorporated it into aircraft that are being produced and sold. But we can be caught up to very quickly.

The Chairman: Thank you. Mr. Redway, you have three minutes.

Mr. Redway: Thank you very much, Mr. Chairman. Mr. Orr, going back to my previous line of questioning, as I understood it you have indicated that you do not mind seeing privatization of de Havilland. You acknowledge that apparently at the moment there are no private Canadian buyers, and that would mean, from your point of view, that the best and the only real policy would be some sort of government participation in the ownership of de Havilland, whether it is complete participation or partial participation in a joint venture.

You are aware, I know, that we have a deficit currently in this country of somewhere probably in excess of \$35 billion this year. We have a national debt of about \$200 billion. You are aware that de Havilland has had substantial losses over a number of years and that the government has indicated that they will continue. I suspect you do not believe that is the case, but based on the historic pattern I think it is fair to say that there has been and is likely to be substantial subsidization by the government in the future; certainly if there was government participation as a joint venture there would be.

I think most people indicate that they would like to see the deficit reduced. I do not know whether you feel that way or not. They also say they would like to see the deficit reduced but please do not reduce it by taking it out of our pocket or something we are interested in. Now, is that not really what you are saying here?

Mr. Orr: No, sir. I should say first off that I do not approach this problem as an ideological problem; there are many people who do, but I do not. I approach it, I think, as a realistic, professional engineer.

Mr. Redway: Why do you keep putting the hook of Canadian ownership—it has to be Canadian ownership—on it if it is not an ideological situation?

Mr. Orr: Because, sir, the evidence is very clear that Canadian ownership is far more beneficial in terms of its return to the economy, in terms of employment and all the advantages, which is why we engage in this kind of activity.

Mr. Redway: Well, I have not seen any evidence of that, particularly when we know that Boeing has been in this country, I believe, since 1961 and that their employment figures have gone up from 50 people in 1961 to 1,100 people currently.

Mr. Orr: My dear sir, that is peanuts.

• 1330

Mr. Berger: I would like to ask you if you think that is a substantial investment for all of the 747s in the ...

[Traduction]

et nous le restons. Notre avantage, c'est que nous avons traduit la technologie dans la pratique, autrement dit, nous nous en sommes servis pour fabriquer un appareil et pour le vendre. Mais nous pourrions nous faire rattraper très rapidement.

Le président: Merci. Monsieur Redway, vous avez trois minutes.

M. Redway: Merci, monsieur le président. Monsieur Orr, pour revenir aux questions que je posais tout à l'heure, vous nous avez dit que la privatisation de de Havilland ne vous gênait pas. Vous avez dit qu'apparemment, à l'heure actuelle, il n'y avait pas d'acheteurs canadiens privés, si bien que de votre point de vue, la seule solution, la meilleure possible, serait une participation du gouvernement à la propriété de de Havilland, qu'il s'agisse de participation totale ou partielle dans une entreprise commune.

Vous devez savoir, certainement, que ce pays a actuellement un déficit de l'ordre de 35 milliards de dollars pour cette année. La dette nationale s'élève à environ 200 milliards de dollars. Vous savez que de Havilland a subi de lourdes pertes depuis plusieurs années et que le gouvernement a annoncé que cela continuerait. Je vous soupçonne de ne pas le croire, mais si l'on fait l'historique de la situation, il faut reconnaître que le gouvernement a souvent lourdement subventionné cette compagnie, et que selon toute probabilités, cela va continuer, à plus forte raison si le gouvernement participait à une entreprise commune.

La plupart des gens aimeraient voir le déficit réduit. Je ne sais pas si c'est votre sentiment également. Les gens pensent aussi que c'est bien joli de réduire le déficit, mais qu'il ne faut surtout pas puiser dans nos poches pour y parvenir. Est-ce que ce n'est pas justement votre position?

M. Orr: Non, monsieur. Pour commencer, pour moi ce problème n'est pas un problème idéologique. Il y a beaucoup de gens qui pensent cela, mais pas moi. J'aborde ce problème d'un point de vue réaliste, en tant qu'ingénieur.

M. Redway: Pourquoi tenez-vous tant à la notion de propriété canadienne, indispensable selon vous, si ce n'est pas une situation idéologique?

M. Orr: Parce que, monsieur, tout prouve que si cette compagnie demeure propriété canadienne, cela profitera beaucoup plus à l'économie, en termes d'emplois, entre autres avantages, et c'est la raison pour laquelle nous faisons ces démarches.

M. Redway: De mon côté, je n'ai vu aucune preuve de ce genre, surtout quand l'on sait que Boeing a des activités dans notre pays depuis 1961, je pense, et que le nombre de leurs employés est passé de 50 en 1961 à 1,100 personnes à l'heure actuelle.

M. Orr: Mon cher monsieur, c'est une misère.

M. Berger: J'aimerais savoir si à votre avis c'est un investissement considérable pour tous les 747 du ...

[Text]

Mr. Redway: I have one more minute, Mr. Chairman.

The Chairman: One more minute.

Mr. Orr: I am sorry. Let me say this. Boeing has been in this country since 1960, you said, and what have they done? Nothing but repair and overhaul, for the most part of it, and they are now doing a small amount of production. I still say it is . . .

Mrs. Mailly: Now they will be doing a lot of manufacturing.

Mr. Orr: I am sorry, but I do not want to make odious comparisons. I do not think Boeing has made an adequate contribution to the economy. They are just here for the service of the products which Vertol has sold.

Mr. Redway: Is that then not a philosophical position?

Mrs. Mailly: That is ideological.

Mr. Orr: I am sorry, but may I say, I do not think Boeing is going into this for charitable reasons . . .

Mrs. Mailly: Of course not. We would not want them to.

Mr. Orr: —and I do not exclude, I should like to also make the point . . .

Mr. Redway: [*Inaudible—Editor*] the Government of Canada to go in for charitable reasons?

Mr. Orr: I do not say that a joint venture with government participation is the only solution, but I find it deplorable that the Canadian community cannot produce a financial package which will avoid the necessity of alienating the control of this company and in effect selling it off at a . . .

Mr. Redway: Then you are complaining about the Canadian private investor as well, is that right?

Mr. Langdon: It is better to put it into this company . . .

The Chairman: Thank you very much, Mr. Orr, for being with us this morning. I adjourn until 3.30 p.m.

Mr. Berger: Mr. Chairman, on a point of order. Mr. Orr referred earlier to some statistical tables, and I believe he had some graphs. Could those tables or graphs be appended to the minutes of our hearing this afternoon so that we could have the opportunity to examine them?

Mr. Orr: Yes, I will be glad to make them available. I presented them to the Committee on International Relations in Vancouver last July, so they are in that record, but I will be glad to make them available.

The Chairman: Thank you. Is that okay?

Mr. Berger: Thank you.

Mr. Orr: May I have a little time to do this?

The Chairman: Yes, there will be some time during the afternoon, if you want. We will be here in the same room at

[Translation]

M. Redway: Monsieur le président, il me reste une minute.

Le président: Une minute.

M. Orr: Excusez-moi. Vous me dites que Boeing a des activités dans ce pays depuis 1960; et qu'ont-ils fait? Dans l'ensemble, rien d'autre que des réparations et de l'entretien, et actuellement, quelques rares activités de production. Je continue à dire que . . .

Mme Mailly: Mais dorénavant, ils vont faire beaucoup plus de fabrication.

M. Orr: Je suis désolé, mais je ne voudrais pas faire des comparaisons infâmes. Je ne pense pas que Boeing ait fait une contribution suffisante à l'économie. S'ils sont là, c'est uniquement pour assurer le service des produits vendus par Vertol.

M. Redway: Et vous pensez que cela, ce n'est pas une position philosophique?

Mme Mailly: C'est bel et bien idéologique.

M. Orr: Je suis désolé, mais je dois dire qu'à mon avis Boeing ne fait pas cela pour des raisons charitables . . .

Mme Mailly: Bien sûr que non, nous ne leur en demandons pas tant.

M. Orr: . . . et je n'exclue pas, il faudrait également observer . . .

M. Redway: [*Inaudible—Éditeur*] que le gouvernement du Canada le fasse pour des raisons charitables?

M. Orr: Je ne prétends pas qu'une entreprise en collaboration avec le gouvernement soit la seule solution, mais il est déplorable que la communauté canadienne ne réussisse pas à trouver les ressources financières nécessaires pour éviter de perdre le contrôle de cette compagnie, ce qui revient à la vendre à . . .

M. Redway: Dans ce cas, vous vous plaignez également des investisseurs privés, c'est bien cela?

M. Langdon: Il vaut mieux investir dans cette compagnie . . .

Le président: Merci beaucoup, monsieur Orr, d'être venu ce matin. La séance est levée jusqu'à 15h30.

M. Berger: Monsieur le président, j'invoque le Règlement. M. Orr a parlé tout à l'heure de certains tableaux statistiques, et je crois d'ailleurs qu'il avait des graphiques. Est-ce que ces tableaux ou graphiques pourraient être annexés aux comptes rendus de la séance de cet après-midi pour que nous puissions les voir?

M. Orr: Oui, je vous les ferai parvenir avec plaisir. Je les ai présentés au Comité sur les relations internationales à Vancouver en juillet dernier, ils sont donc dans les dossiers, mais je vous les ferai parvenir.

Le président: Merci. Vous êtes d'accord?

M. Berger: Merci.

M. Orr: Vous me laissez un peu de temps?

Le président: Oui, pendant l'après-midi si vous voulez. Nous serons dans la même pièce à 15h30 pour entendre le témoin

[Texte]

3.30 p.m. for the next witness, who is the representative from the Council of Canadians, and at the same time maybe you could bring them up.

Mr. Berger: Mr. Chairman, in order to accommodate Mr. Orr, I believe our committee or the clerk certainly could photocopy his material and give it back to him.

The Chairman: Okay. We will adjourn until 3.30 p.m.

[Traduction]

suivant, un représentant du Conseil des Canadiens; vous pourriez peut-être en profiter pour nous les apporter.

M. Berger: Monsieur le président, pour arranger M. Orr, le greffier du Comité pourrait photocopier ces documents et les lui rendre.

Le président: D'accord. La séance est levée jusqu'à 15h30.

AFTERNOON SITTING

• 1537

The Chairman: Order, please. We are resuming consideration of the CIDA report. We have this afternoon representatives from the Council of Canadians. I would like to introduce to you Professor John Trent, who is accompanied by Madam Pierrette Landry, Mr. Kenneth Wardroper, and Mr. Robert Wood. I would like to invite Mr. Trent to make an opening statement and to introduce himself and his colleagues. Mr. Trent.

Professor John Trent (Council of Canadians): Thank you, Mr. Chairman. As you have mentioned, there are four of us who are appearing on behalf of the Council of Canadians. Mr. Robert Woods, Pierrette Landry, and Mr. Kenneth Wardroper are all members of our national executive or of the Ottawa branch of the committee.

Let me just say by way of opening, Mr. Chairman, that we very much appreciate the invitation to appear before this House of Commons committee on the subject of the sale of de Havilland Aircraft of Canada to the Boeing Company of the United States. We believe that the future of de Havilland is a crucial factor in the development of Canada's manufacturing industry, and therefore for the future of the employment, research, development, engineering, design, and autonomous entrepreneurship in this country. In a nutshell, we see decisions affecting de Havilland as being of strategic importance in themselves, but also we believe that these decisions are a crucial indicator of the future directions of the Canadian economy.

Every conclusion of recent comparative research shows that it is those countries that have autonomous corporate capacity that are also the ones with the best record of employment, high technology, and international competitiveness. We only need to mention the United States, Japan, Sweden, Switzerland, Austria, Holland, and the upcoming countries such as Korea, Singapore, Brazil, Spain, and Taiwan. Thus, we do not come before you today to attack the government's desire to improve the competitive position of de Havilland. We applaud it. Nor do we believe the issue is privatization of the government or the government's desire to reduce deficits or let market forces predominate. Rather, we come before you today to suggest to the government that the sale of de Havilland to Boeing is perhaps the worst path that could be chosen for achieving the government's own goals or for promoting the country's economic development. We will suggest that there are other much more viable alternatives for achieving the government's

SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

Le président: À l'ordre, je vous en prie. Nous reprenons l'étude du rapport de l'ACDI. Cet après-midi, nous recevons des représentants du Conseil des Canadiens. Je vous présente le professeur John Trent, qui est accompagné de M^{me} Pierrette Landry, de MM. Kenneth Wardroper et Robert Wood. J'invite M. Trent à faire une déclaration d'ouverture et à se présenter lui-même, ainsi que ses collègues. Monsieur Trent.

M. John Trent (professeur, Conseil des Canadiens): Merci, monsieur le président. Comme vous l'avez dit, nous sommes venus à quatre pour représenter le Conseil des Canadiens. M. Robert Woods, M^{me} Pierrette Landry et M. Kenneth Wardroper sont tous membres de notre exécutif national, c'est-à-dire du bureau du comité à Ottawa.

Monsieur le président, en guise d'introduction, permettez-moi de vous dire que nous apprécions beaucoup cette invitation à comparaître devant ce Comité de la Chambre des communes pour discuter de la vente de la société de Havilland du Canada à la compagnie Boeing aux États-Unis. Nous sommes convaincus que l'avenir de de Havilland est un facteur crucial pour le développement de l'industrie manufacturière du Canada, et par voie de conséquence, pour l'emploi, la recherche, le développement, le génie, le secteur du design et l'esprit d'entreprise autonome qui existe dans ce pays. Bref, pour nous, les décisions relatives à de Havilland sont d'une importance stratégique en soi, mais en même temps, elles sont un indicateur crucial des orientations futures de l'économie canadienne.

Toutes les conclusions des recherches comparées effectuées récemment démontrent que les pays qui ont une structure corporative autonome sont également ceux qui ont les meilleurs résultats dans les secteurs de l'emploi, de la haute technologie et de la concurrence internationale. Il nous suffira de mentionner les États-Unis, le Japon, la Suède, la Suisse, l'Autriche, la Hollande et des pays qui se développent rapidement, comme la Corée, Singapour, le Brésil, l'Espagne et Taïwan. Ainsi, nous ne sommes pas venus aujourd'hui pour attaquer le gouvernement dans son désir d'améliorer la position concurrentielle de de Havilland. Cela, c'est une détermination que nous applaudissons. Nous ne pensons pas non plus que le problème tienne à la privatisation des services du gouvernement ou à la détermination du gouvernement de réduire les déficits ou de donner une plus grande importance aux forces du marché. Au contraire, si nous sommes venus aujourd'hui, c'est pour déclarer au gouvernement que la vente de de Havilland à Boeing est peut-être le pire moyen de

[Text]

declared objectives and for keeping the company under Canadian control.

[Translation]

parvenir aux objectifs mêmes du gouvernement ou de favoriser le développement économique du pays. Nous allons essayer de vous expliquer qu'il y a d'autres possibilités bien plus viables pour parvenir aux objectifs avoués du gouvernement et pour garder la compagnie sous contrôle canadien.

• 1540

With these thoughts in mind, Mr. Chairman, I will ask Pierrette Landry to make an introduction to the committee of the Council of Canadians.

Mme Pierrette Landry (Conseil des Canadiens): Merci, monsieur le président.

Le Conseil des Canadiens est une organisation qui représente quelque 2,000 Canadiens de toutes origines, parlant anglais ou français. Nous sommes divisés en plusieurs sections situées partout au Canada, de Saint-Jean, Terre-Neuve, à Victoria en Colombie-Britannique, en passant par Montréal au Québec. Notre nombre est sans cesse croissant, alors que chaque jour plusieurs Canadiens se joignent au Conseil des Canadiens.

Vous pouvez facilement mesurer notre succès en apprenant que notre création date d'il y a à peine un an. Nous sommes une coalition politique. Certains de nos membres appartiennent à des partis politiques tels les Partis progressiste conservateur, libéral ou néo-démocrate, bien que la plupart d'entre eux ne soient membres d'aucun parti ni le l'aient jamais été.

Le Conseil des Canadiens inclut donc une grande diversité de Canadiens, de tous métiers, représentants typiques de toutes les couches de la population de ce pays. Notre organisation est née du désir de tous ces Canadiens de construire un grand pays qui soit sous le contrôle de tous les Canadiens, indifféremment de leur origine, et dont les richesses soient administrées de façon à ce que tous les Canadiens puissent bénéficier d'un niveau de vie décent.

Nous sommes ici pour vous expliquer que nous croyons que le Canada le peut s'il le veut, que les Canadiens sont courageux, intelligents, industriels, économes et entreprenants. Le Conseil des Canadiens croit qu'il est parfois nécessaire de se faire épauler dans certaines entreprises, mais que tout pays fort se doit d'être assis sur une base solide qu'il contrôle et qui lui appartienne. Ce n'est pas en augmentant le pourcentage déjà élevé du contrôle étranger de notre économie que cela se réalisera, et ce n'est pas en planifiant à court terme seulement que nous arriverons à construire quoi que ce soit.

Je vous incite enfin à réfléchir sur la définition de l'adjectif «canadien» qui semble récemment être souvent employé de façon très superficielle. Nous croyons que ce mot ne veut pas seulement dire «localisé au Canada», mais a une connotation plus profonde, c'est-à-dire «ayant un contenu canadien substantiel». C'est jouer avec les mots que de prétendre le contraire. Pensez-vous qu'Air France est une compagnie américaine parce qu'elle a des guichets à New York et qu'elle dessert cette ville? Croyez-vous que la compagnie Coca-Cola est chinoise parce que le produit du même nom y est fabriqué, embouteillé et vendu?

Cela dit, monsieur le président, j'aimerais demander à Pierrette Landry de présenter le Conseil des Canadiens.

Mrs. Pierrette Landry (The Council of Canadians): Thank you, Mr. Chairman.

The Council of Canadians is an organization that represents about 2,000 Canadians of any descent who speak English or French. We have several sections located throughout Canada, from Saint John's, Newfoundland to Victoria, British Columbia, including Montreal and Quebec. Our numbers are continually growing since several Canadians join the Council of Canadians daily.

When you realize that we have scarcely been in existence a year, you gain some idea of our success. We are a political coalition. Some of our members belong to parties such as the Progressive Conservative, the Liberal or the New Democratic Parties, although many of them are not members of any party and have never been.

The Council of Canadians represents a wide range of Canadians, from all fields, and all levels of our society. Our organization was born because Canadians wished to build a large country controlled by its citizens, no matter what their origin, and administered in such a way that we can all have a decent standard of living.

We are appearing here today to tell you that Canada can do this if it wishes, that Canadians are courageous, intelligent, industrious, prudent and enterprising. The Council of Canadians believes that it is sometimes necessary to help out certain companies, but that any strong country must have a solid basis which it owns and controls. This will not happen by increasing the already high percentage of foreign ownership, nor by planning only for the short term.

I would ask you to think about the definition of "Canadian", which seems to be used in a very superficial way nowadays. We believe that this word does not just mean "located in Canada", but means something deeper, namely "with substantial Canadian content". To claim the contrary is just playing with words. Do you think that Air France is an American company because it has ticket offices in New York and because it provides a service to that city? Do you think that the Coca-Cola company is Chinese because its product is manufactured, bottled and sold there?

[Texte]

Pour répéter un peu ce que M. John Trent a dit, l'exposé du Conseil des Canadiens sera fait en première partie par M. Robert Wood, qui est ingénieur électronicien, et en deuxième partie par M. John Trent, professeur de sciences politiques à l'Université d'Ottawa. Nous croyons que la mise en commun des connaissances et expériences de chacun leur ont permis de bien analyser ce dossier afin de vous faire part de commentaires pertinents.

A la fin de cet exposé, nous resterons à votre disposition, Pierrette Landry, John Trent, Robert Wood et Ken Wardropper, tous membres du Conseil des Canadiens, afin de répondre à vos questions.

Je cède la parole à M. Robert Wood.

Le président: Monsieur Wood.

Mr. Robert Wood (Council of Canadians): My own interest in this field is from the business and technical aspects. I am not interested so much in the rhetoric. I will not be speaking of the Avro-Arrow and the national interest.

I wish to ask members of the committee to seriously consider whether this is a good deal for the present shareholders of de Havilland. This is us, the Canadian people. We have an answer to this question ourselves and we would like to suggest some alternatives. You have all the facts. We are not going to regurgitate all the numbers or play them out over and over again. We would like to point out a few salient features in those facts, though.

First, there seems to be a lot of confusion between the terms "loss" and "investment". When is money lost? When is money invested? If you put money into a hole and cover it up—especially a financial hole—then it is lost. You cannot get it back; it is down the drain.

• 1545

When you make a military expenditure, some of that money comes back to the government through taxes and the like, and it goes for internal consumption, as often as not.

When money is put into developing a product which is going to take 10 years to develop and have a market lifetime of 20 years, I call that an investment, not a loss.

Now, to talk about de Havilland in more detail. In 1974, Hawker Siddeley sold up its control of de Havilland to the Canadian government; this was roughly at the same time as Hawker Siddeley itself was nationalized in the United Kingdom.

From 1974 until 1982, you have the records; the company made profits. In 1982, the company started making losses, and heavy losses. But please—I refer you to page 24, the report by Burns Fry, Merrill Lynch and S.G. Warburg, which explains these losses much better than I could. You must pay attention to that page.

Since 1982, the Canadian government has put in a total of around \$830 million into de Havilland; \$410 million of this went directly into the development of a new aircraft, the

[Traduction]

To reiterate what Mr. John Trent said, our brief will be given in two parts, the first by Mr. Robert Wood who is an electronical engineer, and the second by Mr. John Trent, a Professor of Political Science at the University of Ottawa. We feel that by sharing their knowledge and experiences, they have been able to analyze this matter carefully, and will make relevant comments.

After the presentation, all the members of the Council of Canadians, Pierrette Landry, John Trent, Robert Wood and Ken Wardropper, will be available to answer your questions.

I will now turn the floor over to Mr. Robert Wood.

The Chairman: Mr. Wood.

M. Robert Wood (Conseil des Canadiens): J'aimerais parler surtout des aspects techniques et commerciaux, je ne m'intéresse pas tellement à la rhétorique. Je ne parlerai pas de l'Avro-Arrow ni des intérêts nationaux.

J'exhorte les membres du comité à se demander si la transaction est vraiment bonne pour les actionnaires de de Havilland, à savoir pour nous les Canadiens. Nous avons notre propre réponse et nous aimerions proposer des solutions de rechange. Vous avez toutes les données, nous n'allons répéter tous ces chiffres et statistiques. Cependant, nous aimerions parler des points saillants.

Tout d'abord, il semble y avoir confusion entre les termes «perte» et «investissement». Quand l'argent est-il considéré perdu? Quand l'argent est-il investi? Si vous mettez votre argent dans un trou et que vous le couvrez, en particulier un trou financier, vous essayez une perte. Vous ne pouvez pas revenir en arrière. L'argent est perdu à jamais.

Quand on fait une dépense militaire, une partie de la somme revient au gouvernement par l'intermédiaire des impôts par exemple, et le plus souvent cet argent sert à la consommation interne.

Quand on investit dans la mise au point d'un produit sur 10 années, lequel sera commercialisé sur 20 ans, c'est un investissement, et non pas une perte.

Parlons davantage de la société de Havilland. En 1974, la *Hawker Siddeley* a renoncé au contrôle de de Havilland au profit du gouvernement canadien; c'est à peu près à ce moment-là que la *Hawker Siddeley* a été nationalisée en Grande-Bretagne.

Entre 1974 et 1982, les faits sont éloquentes: la société a réalisé des bénéfices. En 1982, la société a accusé des pertes, très lourdes. Je vous demande de vous reporter à la page 24 du rapport de la *Burns Fry, Merrill Lynch* et *S.G. Warburg*, qui explique ces pertes beaucoup mieux que je ne saurais le faire. Il vous faut bien analyser cette page.

Depuis 1982, le gouvernement canadien a investi quelque 830 millions de dollars dans de Havilland; 410 millions de dollars ont servi directement à la mise au point du nouvel

[Text]

DASH-8. Much of this money is, as I say, described as a loss—it is money thrown away out of the window—but in fact, it is capital investment in a product that is going to be bringing in money for 20 years.

Okay. This same report by Merrill Lynch and Warburg talks of its balance sheet, and to quote from this report, they say:

The present policy of writing off R and D production and learning costs as incurred likely overstates the company's loss position.

And that is what the company was doing in 1985, 1984, 1983 and 1982. All that money we were putting in to develop this aircraft, they were just writing off as a loss.

This was not money down the drain; it was an investment by the Canadian people in an industry of national importance. The governments of all industrial nations support their R and D, not just Canada. It is not a particularly Canadian disease; we are very mild.

In the United Kingdom, 84% of aerospace is funded by the government; Germany, the Netherlands and Sweden provide interest-free loans; Italy uses direct procurement, which is very common; Japan funds its aerospace R and D up to 100% and the U.S.A., of course, uses its huge Department of Defense contracts.

In Canada, it is more traditional for us to make direct capital investment in a hotchpotch of grants. This occurs in other areas, too; to which I will make reference.

This money is an investment in a successful company. We are told it is not a successful company, but its projects have good future sales prospects and Boeing know this; that is why they are interested. You yourselves, members of the committee, need only to refer to the market survey which you have all received, produced by Aviation Planning Services.

In this, they state that by 1994 there will be maybe another 43 DASH-7 sales, which is not a lot; but they predict 457 DASH-8 sales. That is a lot of aircraft in nine years. This figure includes sales of the DASH-8 Series 300, which is a new version, presently being funded for its development—and will continue to be funded by you and me, even when Boeing take it over.

And Boeing, they are going to buy all this for a measly \$90 million cash. For \$90 million cash, they are going to receive revenues for nine years of \$4.9 billion. That is a bargain for them.

But what do we receive? We receive perhaps another \$65 million over 15 years and royalties of \$12.8 million from the sale of the DASH-8. That is not a lot—we have put in \$800

[Translation]

appareil, le DASH-8. Une grande partie de cet argent, comme vous le dites, est considéré comme une perte. Vous dites que cet argent a été gaspillé mais en fait, il s'agit d'une dépense d'immobilisation pour un produit qui va rapporter sur une période de 20 ans.

Le même rapport de la *Merrill Lynch et Warburg* décrit les bilans de la société et je cite:

La politique actuelle de radier les coûts de recherche et de développement et d'acquisition accentue sans doute le tableau des pertes de la société.

Et c'est ce que la société a fait entre 1982 et 1985. Tout cet argent consacré à la mise au point de cet appareil, il a été radié et considéré comme une perte.

Mais il ne s'agissait pas d'argent gaspillé. Il s'agissait d'un investissement de la part de la population canadienne dans une industrie d'importance nationale. Les gouvernements de tous les pays industrialisés aident la recherche et le développement et ce n'est pas seulement le Canada qui le fait. Il ne s'agit pas d'une maladie propre aux Canadiens. Chez nous, nous sommes très peu atteints.

Au Royaume-Uni, 84 p. 100 du secteur aérospatial est financé par le gouvernement. En Allemagne, aux Pays-Bas et en Suède, on offre des prêts sans intérêt. L'Italie utilise les approvisionnements directs, chose très commune. Au Japon, la recherche aérospatiale est financée à 100 p. 100 et aux États-Unis, bien entendu, on peut toujours compter sur d'énormes contrats du ministère de la Défense.

Au Canada, nous avons coutume de faire des dépenses d'immobilisation directes sous forme de subventions ponctuelles. Cela se fait dans d'autres secteurs également auxquels je me referai.

Cet argent est un investissement dans une société prospère. On nous dit que cette société ne l'est pas, mais ses projets sont prometteurs et Boeing le sait. Voilà pourquoi elle s'intéresse à ce marché. Vous, membres du Comité, n'avez qu'à vous reporter à l'enquête de marché dont on vous enverra les résultats, produite par les Services de planification de l'aviation.

Vous trouverez dans ces documents que d'ici à 1994, on vendra sans doute encore 43 DASH-7, ce qui est très peu. On prévoit cependant de vendre 457 DASH-8. Cela représente un nombre appréciable d'appareils pour une période de neuf ans. Ce chiffre comprend les ventes de DASH-8, la série 300, qui est la nouvelle version, dont on finance actuellement la mise au point. Nous continuerons, vous et moi, même si Boeing acquiert de Havilland, à financer cet appareil.

Boeing va acquérir tout cela pour la maigre somme de 90 millions de dollars en liquide. Pour 90 millions de dollars en liquide, Boeing va pouvoir compter sur les recettes de neuf années, c'est-à-dire 4.9 milliards de dollars. C'est une très bonne affaire pour elle.

Qu'allons-nous recevoir nous? Nous toucherons sans doute 65 millions de dollars sur 15 années et les redevances s'élevant à 12.8 millions de dollars pour la vente des DASH-8. Ce n'est

[Texte]

million. We lose. That is a loss. That money then becomes a loss. It ceases to be an investment. Do not deny the Canadian people the rewards for their patient investment.

• 1550

One point I would like to draw your attention to in the report on the company, which is the equivalent of a prospectus, is that they give projected revenues for 5 years, up till 1988-1989, and they give a production rate of only 3 DASH-8 per month, which by 1994 only produces 324 aircraft. The market survey you have states that there are potential sales of 450. This would mean that at some time in the future Boeing would have to put its production up to 4 per month, and this will substantially increase those numbers of projected revenue. So it is a good deal. There is money there; it is going to make money.

There is one other aspect to this. We hear a lot about Boeing being gracious enough to give de Havilland the world product mandate. De Havilland already has a world product mandate; it is the sole producer, one of the world's market leaders in this particular product line. It is a very strange kind of product mandate, because normally under product mandates the multinational company gives its subsidiary a world product mandate. In this situation, de Havilland Canada is not yet a subsidiary of Boeing. It already has the world product mandate itself. Effectively, it would be the Canadian people giving the world product mandate to Boeing, not vice-versa.

De Havilland is involved in many development projects with our small Canadian companies, many of them even scattered around Ottawa. These projects help these companies develop new product expertise, which helps them grow. There was no requirement for Boeing in the letter of intent to continue engaging in such projects beyond its immediate contractual requirements. This is going to weaken our technological base; it is going to weaken opportunities for Canadian companies to develop.

Some of the points to be covered in the agreement, as announced in the letter of intent, will be elaborated upon in the memorandum of understanding, which is section 4 of the letter of intent. This memorandum of understanding carries no contractual force. What is its value? How do you enforce it? For instance, Boeing will endeavour to maintain existing levels of Canadian content—it will only endeavour, and this in a document with no contractual force. So it is not really worth a lot. Or there is clause 10, which maybe is going to be good if it is not worth a lot, because it says Boeing will do all it can to obtain U.S. defence contracts for de Havilland. Let us hope this thing does mean nothing.

The Council of Canadians knows this is not a good deal for Canada. Are we to follow this lumberjack industrial policy, where we patiently grow fresh new industries and then cut them down and ship them off south of the border as soon as they are about to bear fruit? You will forgive the elaborate metaphor there, but are we to be an industrial nation or are to cut trees forever? That is what we come down to, and the

[Traduction]

pas beaucoup. Nous avons investi 800 millions de dollars. Nous allons donc perdre. C'est une perte sèche. Ce n'est plus un investissement. Ne refusez pas à la population canadienne le fruit de ses investissements patients.

Je voudrais attirer votre attention sur un élément contenu dans le rapport préparé sur la société, et il s'agit ni plus ni moins d'un dépliant, où on indique les projections de recettes sur une période de cinq ans, c'est-à-dire jusqu'à 1988-1989. On prévoit une production de 3 appareils DASH-8 par mois, ce qui représente d'ici à 1994, 324 avions. L'enquête de marché dont vous disposez indique que le potentiel des ventes est de 450 appareils. Cela signifie que d'ici peu, Boeing produira 4 appareils par mois, et cela va augmenter substantiellement les revenus escomptés. C'est donc une bonne affaire. L'affaire sera rentable.

Il y a aussi une autre facette à cela. On nous dit que Boeing aura la bienveillance de donner à de Havilland un mandat mondial pour ses produits. De Havilland a déjà ce mandat. Elle est le seul producteur, un des leaders sur le marché mondial pour ce produit précisément. C'est un bien étrange mandat mondial car normalement, en vertu de tels mandats, une société multinationale donne de toute façon à sa filiale un tel mandat. Dans cette situation, de Havilland Canada ne sera pas encore une filiale de Boeing. Elle a déjà le mandat mondial pour ces produits. En fait, c'est la population canadienne qui donne le mandat mondial pour ce produit à Boeing et non pas l'inverse.

De Havilland a déjà participé à nombre de projets de mise au point avec des petites sociétés canadiennes, beaucoup d'entre elles se trouvant dans la région d'Ottawa. Ces projets aident ces sociétés à mettre au point de nouveaux projets, et contribuent donc à leur prospérité. Dans le protocole d'entente, rien n'oblige Boeing à poursuivre une telle pratique en dehors des exigences contractuelles immédiates. Cela va donc saper la base technologique et rogner les débouchés offerts aux sociétés canadiennes.

Tel qu'annoncé dans le protocole d'intention, certaines questions seront réglées dans le protocole d'entente, dont l'article 4 est une lettre d'intention. Ce protocole d'entente ne contient pas d'obligation contractuelle. Que vaut-il donc? Comment le mettre en oeuvre? Par exemple, Boeing va essayer de maintenir la même participation canadienne. Elle ne va qu'essayer et ce document n'a absolument pas force de contrat. Il ne vaut pas grand-chose. Il y a bien l'article 10 qui sera intéressant s'il ne vaut pas grand-chose. En effet, il stipule que Boeing devra obtenir des contrats de défense américains pour de Havilland. Espérons que ce ne sont là que des vœux pieux.

Le Conseil canadien sait que cela n'est pas une bonne affaire pour le Canada. Allons-nous poursuivre notre politique industrielle de bûcheron, et faire prospérer patiemment de nouvelles industries pour ensuite les brader à nos voisins du Sud dès qu'elles commencent à porter des fruits? Pardonnez la métaphore que je me permets ici, mais je me demande si nous voulons vraiment faire partie des nations industrialisées ou

[Text]

decision of this committee on what to do with de Havilland Canada will basically make that choice.

Prof. Trent: What we are trying, of course, to suggest to the committee—and it has already been brought out in testimony before this committee up to the present time—is that privatization of de Havilland without a policy of economic development for Canada is like blowing one's lottery winnings on a short-lived binge. There seems to be no policy developed at the present time for privatization that will give considerable benefits to Canada.

We do not think we are alone in this, and we do not think it is simply a figment of our imagination. We look at the business media, including *Canadian Business*, *Southam News*, *The Financial Post*, *Maclean's* magazine, *The Toronto Star*, to name but a few. We come across such headings as "Selling off the Crown Jewels," "Ottawa Selling our Industrial Future," "de Havilland Gift-wrapped for Boeing," "de Havilland Deal a Cover-up," "Canadian-led Group Frozen Out from Boeing," "The de Havilland Sale—Is it a Lousy Deal?" As a matter of fact, there is even one that calls it a stinking deal. We do not think this is just some aspect of a national group's reading of the situation; it is also considered to be a bad business deal by the business media of the country.

• 1555

The Council of Canadians has hopefully demonstrated that Canadian citizens have invested a great deal of money in the development of technologically advanced products and that now benefits will go to a foreign corporation. We maintain that even if the financial details of this sale were such that Boeing would pay five times its currently agreed price, this would still remain a bad deal for the Canadian people. This is the essential type of point I want to make in the next few minutes.

We believe the issue at stake here is more than price. We believe it is fundamentally destructive for the Canadian government to turn a large and important industry into a division of a multinational corporation; in other words, to take an integrated industry and make a branch plant out of it. Our concern cannot be dismissed as narrow nationalism. Like the government, we are aiming at effective economic development and not just national rights of ownership and control, although we believe these are central.

I am going to make a few comments under a number of headings. The first one has to do with the loss of employment benefits; the second has to do with the loss of research and development, design and engineering benefits; the third is the loss of a capacity to maintain our national objectives; and the fourth has to do with the problem of sourcing and the need for an integrated aerospace industry. Then I will conclude with the proposal that the government consider other alternatives. In fact, Mr. Chairman, what we are asking the government to

[Translation]

demeurer à tout jamais un peuple de bûcherons. Voilà ce qu'il en est et la décision que prendra le Comité quant à de Havilland Canada se résumera à ce genre de choix.

M. Trent: Nous essayons de faire part au Comité, et déjà d'autres l'ont fait avant nous, du fait que la privatisation de de Havilland, sans une politique d'expansion économique pour le Canada, revient à dépenser d'un seul coup le gros lot de la lotterie. Il ne semble pas y avoir de politique élaborée actuellement concernant la privatisation et qui donnerait des avantages considérables au Canada.

Nous ne pensons pas être seuls à dire cela et nous ne pensons pas que ce soit là le fruit de notre imagination. Prenez par exemple ce que dit la presse économique, notamment *Canadian Business*, *Southam News*, *The Financial Post*, le magazine *MacLean*, *The Toronto Star*, pour n'en citer que quelques-uns. On a vu des manchettes telles que *On vend les bijoux de la Couronne*, *Ottawa vend notre avenir industriel*, *de Havilland emballé pour Boeing*, *La vente de de Havilland, un trompe-l'oeil*, *Groupe canadien supplanté par Boeing*, *La vente de de Havilland—est-ce une mauvaise affaire?* On a même écrit que c'était dégoûtant. Nous ne croyons pas qu'il s'agit simplement de l'interprétation qu'un groupe national donne à la situation; la presse économique du pays considère également qu'il s'agit d'une mauvaise transaction commerciale.

Le Conseil des Canadiens a montré, du moins l'espère-t-il, que les citoyens canadiens ont investi beaucoup d'argent dans la mise au point de produits à la fine pointe technologique et que ces bénéfices iront maintenant à une société étrangère. Même si sur le plan financier Boeing devait payer 5 fois le prix convenu, cela n'en demeurerait pas moins une mauvaise affaire pour les Canadiens. C'est essentiellement ce que je veux faire valoir au cours des quelques prochaines minutes.

À notre avis, la question en jeu va beaucoup plus loin que le prix. Que le gouvernement canadien transforme une industrie d'envergure et d'importance en une division d'une société multinationale, voilà à notre avis qui est fondamentalement destructif; en d'autres termes, on se prépare à prendre une industrie intégrée pour en faire une succursale. On ne saurait rejeter nos préoccupations en les qualifiant de nationalisme chauvin. Comme le gouvernement, nous recherchons une expansion économique efficace et non simplement des droits nationaux de propriété et de contrôle, bien que nous estimions ceux-ci primordiaux.

Je vais maintenant faire quelques remarques sur ce que nous allons perdre. Tout d'abord il y a les avantages qui découlent de l'emploi, ensuite ce qui découle de la recherche et du développement, de la conception et de la construction, troisièmement l'impossibilité de réaliser nos objectifs nationaux et, quatrièmement, j'aimerais évoquer les problèmes d'approvisionnement et la nécessité de posséder une industrie aérospatiale intégrée. Je terminerai ensuite en proposant que le gouvernement étudie d'autres options. En fait, monsieur le

[Texte]

do is to put aside its Letter of Intent with Boeing until the other alternatives we are proposing have been clearly analysed and have been reported on to Parliament and the Canadian people.

First of all let me turn to employment. At its best—this is what we are all looking for in national economic development—it should offer stimulating employment opportunities for the population. This means a wide variety of employment which must be offered at all levels of society. In the modern world, manufacturing is an essential ingredient which creates employment, not just in the industrial areas but also in the primary and secondary sectors of the economy.

Boeing, on the other hand, is known as a large, vertically integrated company. It would be only natural for Boeing to centralize R and D, rational component usage and move all service, such as accountancy and project management, to its head office. This would clearly reduce the employment opportunities open to Canadian engineers, accountants and production workers. Boeing has refused to offer employment guarantees which the Canadian bidder has agreed to offer. Perhaps there will be no employment after the profits have been harvested.

There is a reason for making that suggestion. In the Letter of Intent, in paragraphs 3.1.3 and 3.7, it is proposed that the future production of DASH aircraft could be done offshore. We think there is an invitation here to increase unemployment insurance payment and the good old syndrome of hewers of wood and drawers of water.

Similarly, as mentioned above, there is every likelihood of losing the engineering and R and D facilities that Canadians have successfully built up over the years. This would have a direct and detrimental effect on Canadian industry. Boeing already has highly sophisticated R and D facilities. It is unlikely they would duplicate the effort of other divisions by maintaining the same with DHC. It would be quite natural for Boeing to use their own corporate wind tunnels rather than the ones developed by the NRC. If DHC does have technological expertise in a particular field, as it does in VSTOL, the main technological competitor for the STOL technology of de Havilland, this can be bled off to the United States as has already been done in looking at the rotary wing development project in Philadelphia.

• 1600

We also think that the DHC application of Canadian engineering developments may not be given future priority. We have already seen in the agreement and in the press that Boeing is looking for defence applications of the de Havilland projects, and there is a request that this be furthered. This, we

[Traduction]

président, nous voulons demander au gouvernement de mettre de côté sa Lettre d'intention avec Boeing jusqu'à ce qu'il ait eu le temps d'analyser de façon détaillée les autres options que nous allons proposer et qu'il ait fait rapport au Parlement et au peuple canadiens sur celles-ci.

Tout d'abord, permettez-moi de parler de l'emploi. Au mieux... et c'est ce que nous recherchons tous lorsque nous préconisons l'expansion économique nationale... la transaction devrait offrir à la population des possibilités stimulantes d'emplois. J'entends par là qu'il faut offrir toute une gamme d'emplois à tous les paliers de la société. Dans le monde moderne, la fabrication constitue une des composantes essentielles génératrices d'emplois, non seulement dans les secteurs industriels, mais également dans les secteurs primaires et secondaires de l'économie.

Cependant Boeing a la réputation d'être une grande entreprise à intégration verticale. Il serait donc tout naturel que Boeing centralise la recherche et le développement, rationalise l'utilisation des composantes et transporte tous ses services, tels que la comptabilité et la gestion des projets, à son siège social. Les possibilités d'emplois pour les ingénieurs, les comptables et les travailleurs canadiens s'en trouveraient clairement réduites. Boeing s'est refusé à offrir des garanties d'emplois que le soumissionnaire canadien avait accepté d'offrir. Il n'y aura peut-être plus d'emplois, une fois les profits glanés.

Il y a une raison de le supposer. Dans la Déclaration d'intention, aux paragraphes 3.1.3 et 3.7, on laisse entendre qu'à l'avenir l'appareil pourrait être fabriqué à l'étranger. Nous y voyons la porte ouverte à une augmentation de l'assurance-chômage et à la résurrection du vieux syndrome des coupeurs de bois et des piseurs d'eau.

De même, comme nous le disions précédemment, il est fort probable que nous perdrons aussi les ateliers de construction mécanique et les installations de recherche et de développement que les Canadiens ont réussi à mettre sur pied au fil des ans. Il s'en suivrait des répercussions directes et néfastes pour l'industrie canadienne. Boeing possède déjà des installations très perfectionnées de recherche et de développement. Il est fort peu probable que la société souhaite le double emploi en maintenant ces mêmes services chez DHC. Il serait tout à fait naturel aussi que Boeing ait recours à ses propres simulateurs éoliens plutôt que d'utiliser ceux mis au point par le CNR. Si DHC possède une compétence technique dans un secteur particulier, comme c'est le cas pour le VSTOL, le principal concurrent sur le plan technique de l'ADAC de de Havilland, on peut expédier le projet aux États-Unis comme on l'a fait déjà dans le cas du projet de mise au point d'une aile rotative à Philadelphie.

Nous croyons également que DHC n'appliquera peut-être pas en priorité, à l'avenir, les trouvailles des ingénieurs canadiens. Nous avons déjà constaté que dans l'entente et dans la presse, Boeing cherche à appliquer les projets de de Havilland dans le secteur de la défense et on demande même de pousser cet aspect. Cela pourrait nous entraîner dans la

[Text]

think, could move into the area of the Star Wars research, and a majority of Canadians have said they do not wish this.

With regard to national objectives, Mr. Chairman, in 1978 a memorandum concerning Canadair Limited and de Havilland prepared for the Minister of Industry, Trade and Commerce by the President of Telesat considered seven options open to the government in connection with ownership of these two companies. Selling out to a foreign company was not one of these options. It is assumed by the author of that report that a prospective purchaser would give assurances related to prior approval before closure of facilities, relocation of facilities, maintenance of employment, rationalization of production, level of research and development, and maintenance of facilities necessary for Canadian DND.

The present letter demands none of these assurances. The aspects covered by the letter of intent all have attached conditional clauses such as "consistent with sound business practices" or "consistent with economic conditions"; these will leave all the decisions firmly in Boeing's hands.

To quote from the above report:

Over the years government spokesmen have emphasized that the airframe industry has strategic importance for Canada because of its defence capabilities, and that it makes a unique contribution to the country because of its high technology, opportunities for skilled employment and contributions to export earnings. These are national objectives.

National objectives cannot be attained to the same degree by branch plants. We concur with the judgment of the author, and we are dismayed to find that the assurances necessary for this continued DHC role have been forgotten.

Next I turn to the problem of sourcing of products and of supplies for the major company. It has been estimated that when another famous Canadian aerospace company, Avro, came under Canadian control, the quantity of Canadian-sourced components used in the CF-100 fighter increased from 5% to 90%. Thus, advantages to local industry can accrue directly from an indigenous integrated aerospace company.

At election time, the position of the Progressive Conservative Party was announced by Michael Wilson, now Minister of Finance. He said:

As taxpayers, we have a large investment in Canadair and de Havilland. Our objective is to get our money's worth for this investment in terms of employment, sales and development. We will set up a separate crown corporation for Canadair and de Havilland with a mandate for development of the aerospace industry...

Only four months later, in December 1984, the new government initiated negotiations with Boeing. This deal will not provide us with the integrated aerospace industry that was

[Translation]

recherche sur la Guerre des étoiles qu'une majorité de Canadiens a déjà rejetée.

Quant aux objectifs nationaux, monsieur le président, dans un mémoire de 1978 sur Canadair Limitée et de Havilland, préparé à l'intention du ministre de l'Industrie et du Commerce par le président de Telesat, ce dernier étudiait sept options que le gouvernement pouvait retenir relativement à la propriété de ces deux entreprises. La vente à une société étrangère ne figurait pas parmi ces options. L'auteur de ce rapport présumait que tout éventuel acquéreur s'engagerait à en obtenir l'autorisation préalable, avant de fermer les installations, de les déménager, et s'engagerait à maintenir le niveau d'emplois, à rationaliser la production, à maintenir les niveaux de recherche et de développement, et à maintenir des installations pour les besoins du ministère canadien de la Défense.

La déclaration actuelle d'intention ne prévoit aucune de ces garanties. Tous les aspects prévus dans la déclaration d'intention comportent toutes sortes de réserves telles que «conformément à de saines pratiques de gestion» ou «lorsqu'il sera économique de le faire»; ainsi, toutes les décisions reposeront nettement entre les mains de Boeing.

Je vais vous citer le rapport susmentionné:

Au fil des ans, des porte-parole gouvernementaux ont souligné que l'industrie aéronautique comporte une importance stratégique pour le Canada, à cause de ses capacités dans le secteur de la défense, et qu'en outre, ce secteur apporte une contribution unique au pays puisqu'il est de haute technologie, qu'il offre des possibilités d'emplois spécialisés et contribue à l'apport de devises étrangères. Voilà quels sont les objectifs nationaux.

Or ce ne sont pas des succursales qui peuvent réaliser, de la même manière, les objectifs nationaux. Nous sommes d'accord avec l'auteur, et nous sommes consternés de constater qu'on a oublié les garanties nécessaires au maintien du rôle de DHC.

Je vais maintenant parler du problème de l'offre de produits et de l'approvisionnement d'une grande entreprise. Lorsqu'une autre entreprise aérospatiale canadienne renommée, l'AVRO, était contrôlée par des Canadiens, la quantité de pièces de provenance canadienne utilisées dans la construction des chasseurs CF-100 a connu une augmentation de 5 à 90 p. 100. Ainsi, l'industrie locale peut tirer des avantages directs d'une entreprise aérospatiale nationale intégrée.

Au moment des élections, Michael Wilson, maintenant ministre des Finances, annonçait la position du Parti progressiste conservateur. Il déclarait:

Nous, les contribuables, avons un investissement considérable dans Canadair et de Havilland. Nous voulons en avoir pour notre argent du point de vue de l'emploi, des ventes et du développement. Nous mettrons sur pied une société d'État autonome regroupant Canadair et de Havilland et dont le mandat sera l'avancement de l'industrie aérospatiale...

A peine quatre mois plus tard, au mois de décembre 1984, le nouveau gouvernement entreprenait des négociations avec Boeing. Or cette transaction ne nous donnera pas l'industrie

[Texte]

foreseen, nor will it provide us with our money's worth of sales, employment, and development. It does not provide future opportunities for Canadian industry, as would Canadian ownership.

By integrating DHC into the Boeing corporation, we will be left little more than an assembly line and a Boeing subcontractor. We think the government's interest in selling de Havilland so rapidly to a foreign owner indicates both short-term thinking and a profound lack of confidence in Canadian industrial capacity. It is assumed that only the U.S. can run an aircraft company, and that only immediate deficit reduction is the issue.

Short-term problems must be seen in the context, we believe, of long-term objectives. We believe that a Canadian-owned aerospace industry is the only way for Canada to recoup its investment. Only integrated airframe corporations such as de Havilland and Canadair can take an airplane from concept to construction. Only such integrated companies, and not branch plants, can do the years of advance planning that are required for new products in this complex industry.

We note that Boeing so far has offered no new product development. This depends in such an industry on the build-up of previous technology. Only Canadian companies can assure the forward and backward linkages with other supplier companies that make up a real aerospace industry. We think it cannot be handed over into a branch plant type of industry and corporation.

• 1605

At the present time every industrialized country in the world is scrambling to build up the type of advanced technology industries that de Havilland and Canadair represent for Canada. No other country would think of giving away control over this sort of technology, production, and manufacturing resources in exchange for a ridiculous world mandate for a product that, as has already been said, we have already developed and for which we already have the mandate.

Changes in international competition are so rapid now that if we give up our technological advantage as an integrated producer with a skilled work force, we will likely never again catch up with such competitors as Indonesia, Brazil, and Spain, which are making massive efforts and massive investments to catch up with Canada at the present time.

We believe, Mr. Chairman, there is no lack of viable alternatives from which the government can choose. We believe it is simply a case of political will. Before listing these options, I would like to specify several basic principles. The first is that there may be potential benefits from linkages with Boeing or other major aircraft corporations. However, these can all be attained by other means, such as contracts or joint ventures in sectors such as marketing. It is noteworthy that the

[Traduction]

aérospatiale intégrée annoncée, elle ne nous en donnera pas non plus pour notre argent du point de vue des ventes, de l'emploi et du développement. Pour les futurs débouchés de l'industrie canadienne, ce n'est pas comme si les propriétaires étaient canadiens.

En intégrant DHC à la société Boeing, tout ce qui nous restera, ce sera une chaîne de montage et un sous-traitant de Boeing. Nous estimons que l'intérêt que le gouvernement a manifesté de vendre de Havilland si rapidement à un propriétaire étranger démontre et sa vision à court terme et son manque profond de confiance dans les capacités industrielles des Canadiens. On présume que seuls les Américains peuvent diriger une avionnerie, et qu'il ne s'agit dans l'immédiat que de diminuer le déficit.

Or c'est dans le contexte des objectifs à long terme qu'il faut envisager les problèmes à court terme. Nous croyons que la seule façon pour le Canada de récupérer son investissement, c'est d'avoir une industrie aérospatiale canadienne. Il n'y a que les sociétés intégrées comme de Havilland et Canadair qui puissent mener un avion de sa conception à sa construction. Ce ne sont que les entreprises intégrées, et non les succursales, qui sont en mesure de procéder à la pré-planification nécessaire à l'élaboration de nouveaux produits dans ce secteur complexe.

Nous constatons que Boeing n'a pas jusqu'à présent offert de s'intéresser au développement de nouveaux produits. Dans ce secteur industriel, c'est fonction de l'acquis tiré de la technologie antérieure. Seules les sociétés canadiennes peuvent garantir des rapports d'échange avec les autres sociétés de fournisseurs qui composent une véritable industrie aérospatiale. Nous ne croyons pas qu'ils puissent être transférés à une industrie et une société du type filiale.

Tous les pays industrialisés du monde cherchent présentement à mettre sur pied des industries de technologie avancée comme celles que représentent De Havilland et Canadair au Canada. Aucun pays ne voudrait échanger ce genre de technologie, de production et des ressources manufacturières pour un mandat d'exclusivité mondiale d'un produit ridicule qui, je le répète, a déjà été mis au point et pour lequel nous avons déjà un mandat.

Les changements dans la concurrence internationale se font si rapidement présentement, que si nous cédonos notre avantage technologique en tant que producteur intégré disposant d'un personnel spécialisé, nous ne pourrions jamais rattraper des concurrents comme l'Indonésie, le Brésil et l'Espagne à qui il faut des efforts et des investissements énormes à l'heure actuelle pour se mettre au niveau du Canada.

Monsieur le président, ce ne sont pas les solutions de rechange valables qui manquent au gouvernement. Il souffre tout simplement d'absence de volonté politique. Avant d'énumérer les options qui s'offrent à lui, j'aimerais rappeler plusieurs principes fondamentaux. Premièrement, il y aurait des avantages éventuellement à établir des relations avec la Boeing ou toute autre compagnie aérienne importante. Cependant, on peut procéder par moyens, par exemple par le biais de contrats ou d'entreprises en coparticipation dans des

[Text]

de Havilland Corporation has already in fact had such contracts with Boeing. There is no need to sell it.

Second, privatization is not a crucial issue. While some of our members would prefer to maintain de Havilland as a Crown corporation, and many of us believe Crown corporations can be very effective ownership tools, there appears to be little public support in this direction at this time.

Third, the government must nevertheless present to Parliament a clearly stated policy and criteria for privatization and for the use of Crown corporations, as the government has promised to do. We presume the minimal criteria would include the necessity for privatization, to reinforce the company and the industry, and to build up the Canadian-owned business sector.

Finally, we believe the basic condition for the sale of de Havilland must be continuing Canadian ownership. Within these limits the Canadian government can and should pursue each of the following alternatives for the disposal of de Havilland. The alternatives are not mutually independent and may be pursued in combination. They are listed.

One possibility, as the government papers have shown, is that it could remain a Crown corporation at very little cost to the Canadian people if anyone wished to pursue that alternative. However, we propose that we follow the British example of privatization, which limits the foreign ownership preferably to 0%, although the British have accepted 15% and arrange a share issue to attract wide ownership from individuals and corporations. My colleagues and I would be among the first to be willing to buy such shares, and we regret that we have not been offered any at this point. Of course, this takes energy and it takes will, and we think it is up to the government to take leadership in achieving this objective.

Secondly, we believe there have been very capable Canadian bidders in the media. It is clear that they have not been given all the appropriate information and all the opportunities that are necessary to make a competitive bid now that the information on the Boeing proposition is out.

Fourth, implement the Conservative election promise of forming a Canadian aerospace corporation by joining DHC and Canadair and then privatize.

Fifth, we could enter into agreements with other corporations for specific reasons. For instance, there is no reason why joint marketing agreements or other forms of co-operation could not be entered into by DHC. There is no need to sell the company.

In conclusion, Mr. Chairman and members of the committee, the Council of Canadians see a Canadian-owned aerospace industry as an essential component of Canada. The DHC

[Translation]

secteurs comme la commercialisation. Il faut noter que la De Havilland a déjà conclu de tels contrats avec la Boeing. On n'a pas à vendre cette idée.

Deuxièmement, la privatisation n'est pas une question cruciale. Bien que certains de nos membres préféreraient conserver De Havilland comme société de la Couronne, et que nous soyons nombreux à croire que les sociétés de la Couronne peuvent représenter des outils de propriété très efficaces, le public semble peu disposé à ce moment-ci à appuyer cette idée.

Troisièmement, le gouvernement doit néanmoins présenter au Parlement, comme il l'a promis de le faire, une politique clairement définie pour la privatisation et l'utilisation des sociétés de la Couronne. À notre avis, les critères minima comprendraient la nécessité d'une privatisation pour renforcer la société et l'industrie et l'édification d'un secteur d'affaires appartenant à des Canadiens.

Nous croyons finalement que la De Havilland doit continuer à appartenir à des Canadiens et c'est là une condition fondamentale de vente. Le gouvernement canadien peut et devrait, à l'intérieur de ces limites, donner suite à chacune des solutions de rechange de la vente De Havilland. Les solutions de rechange ne sont pas distinctes les unes des autres et on peut les étudier ensemble. On les a énumérées.

Comme l'indiquent les documents du gouvernement, l'une des possibilités est que la société demeurerait une société de la Couronne et il en coûterait très peu aux Canadiens si quelqu'un voulait donner suite à ces solutions de rechange. Nous proposons cependant de suivre l'exemple britannique de privatisation, qui limite la propriété étrangère à 0 p. 100 de préférence, même si les Britanniques ont accepté 15 p. 100, et une émission d'actions qui attirait un plus grand nombre de personnes et de sociétés. Mes collègues et moi-même serions les premiers à accepter l'idée d'acheter de telles actions, et nous regrettons qu'elles ne nous aient pas été offertes en ce moment-ci. Il faudrait évidemment que le gouvernement fasse preuve d'énergie et de bonne volonté; c'est à lui de prendre l'initiative pour réaliser cet objectif.

Deuxièmement, nous croyons que les médias ont mentionné le nom de soumissionnaires canadiens très compétents. Il est évident, maintenant qu'on connaît la proposition de la Boeing, qu'ils n'ont pas reçu des renseignements adéquats et qu'on ne leur a pas donné l'occasion de présenter une offre concurrentielle.

Quatrièmement, donner suite à la promesse électorale des conservateurs de créer une société aérospatiale canadienne par le fusionnement de De Havilland et de Canadair pour les privatiser ensuite.

Cinquièmement, nous pourrions conclure des accords avec d'autres sociétés à des fins bien précises. On ne voit pas pourquoi par exemple des accords de commercialisation mixtes ou d'autres formes de coopération ne pourraient pas être conclus avec la De Havilland. On n'est pas obligés de vendre la société.

Je termine, monsieur le président, membres du Comité, en vous rappelant que le Conseil des Canadiens voit l'industrie aérospatiale canadienne comme une composante essentielle

[Texte]

products are well suited to Canadian conditions. We have sold more than 4,000 of them in 90 countries since 1946.

[Traduction]

pour le Canada. Les produits de la société De Havilland sont très bien adaptés aux conditions canadiennes. Depuis 1946, nous en avons vendu plus de 4,000 dans 90 pays.

• 1610

There is neither a lack of capacity to design, build or to sell. The DHC products are well suited, as I say. We cannot afford to lose the ability to design future aircraft to meet our civil and military needs. Before the year 2000, the Canadian armed forces will need to renew the air transport fleet and purchase submarine and ice patrol aircraft. We at present have the ability with de Havilland in Toronto and Canadair in Montreal to design and produce these aircraft. To give such ability away will weaken our other industries and our ability to make and follow our own policies.

In short, Mr. Chairman, it will weaken our sovereignty. I might just add that we represent a group of Canadians who are literally astounded that their own government would offer to sell off one of their major corporations to a foreign controller.

Thank you, Mr. Chairman.

Le président: Merci, professeur Trent. Je comprends très bien votre philosophie. Je dois cependant vous rappeler que nous ne sommes pas ici aujourd'hui pour faire le procès de la privatisation, ni celui de la politique du gouvernement fédéral, mais bien pour étudier la vente de de Havilland à Boeing et pour déterminer si cette vente était la plus avantageuse à faire. Nous essayons aussi de voir si nous allons garder ici nos emplois et notre technologie.

Je demande aux membres du Comité de vous poser des questions dans cette optique, et je vous demande de donner les réponses les plus concrètes possible.

Monsieur Berger, s'il vous plaît.

M. Berger: Monsieur le président, normalement cette rencontre devrait se terminer à 17h00. Les membres du Comité seraient-ils disposés à poursuivre jusqu'à 17h30?

Mme Tardif: On pourrait commencer et voir plus tard...

Le président: On en reparlera à 17h00.

M. Trent: En tout cas, nous sommes à votre disposition.

Mr. Berger: Professor Trent and colleagues, I can tell you that you are the second group today before this committee who have told us that this deal is unacceptable. Our witness this morning described it as unacceptable at various points during his testimony. You referred to it as a lousy deal.

I would like to ask you the same question I asked him this morning: Why do you bother? Why are you here today? You probably know that the Prime Minister has said that no matter what this committee determines, the sale will go through. Yesterday evening on television, one of the members of this committee, Madam Mailly, stated that this committee will end its work this week and will conclude that the Boeing deal is a good one.

Nous ne manquons pas des compétences nécessaires pour les concevoir, les construire ou les vendre. Comme je l'ai dit, les produits de cette entreprise sont bien conçus. Nous ne pouvons pas nous permettre de perdre nos concepteurs d'aéronefs à l'avenir, sinon nous risquons de ne pouvoir répondre à nos besoins civils et militaires. D'ici l'an 2,000, les Forces armées canadiennes auront besoin de renouveler leur flotte aérienne et d'acheter des sous-marins et des aéronefs patrouilleurs-glace. La de Havilland à Toronto et la Canadair à Montréal ont la capacité de concevoir et de fabriquer ces avions. Si nous perdons cette capacité, nous allons affaiblir nos autres industries et notre capacité d'appliquer nos propres politiques.

Bref, monsieur le président, nous allons affaiblir notre propre souveraineté. Nous représentons un groupe de Canadiens vraiment ahuris par le fait que leur propre gouvernement soit prêt à vendre une de leurs sociétés les plus importantes à l'étranger.

Merci, monsieur le président.

The Chairman: Thank you, Professor Trent. I understand your philosophy. However, I would remind you that we are not here today to study privatization, nor federal government policies, but rather to study the sale of de Havilland to Boeing and to decide whether this sale was the most advantageous. We are also attempting to elucidate whether we will keep our jobs and our technology here.

I would request committee members to ask questions from this perspective and to give the most concrete answers possible.

Mr. Berger, please.

Mr. Berger: Mr. Chairman, this meeting was supposed to end at 5:00 o'clock. Would committee members be prepared to stay until 5:30?

Mrs. Tardif: We could start and decide later...

The Chairman: We will talk about it again at 5:00 o'clock.

Prof. Trent: In any case, we are at your disposal.

M. Berger: Je peux dire à M. Trent et à ses collègues que leur groupe est le deuxième à nous dire que la transaction est inacceptable. Ce matin, le témoin a répété plusieurs fois que la transaction était inacceptable. Vous nous dites maintenant que c'est loin d'être une affaire.

J'aimerais vous poser la même question que je lui ai posée ce matin: pourquoi vous fatiguer? Pourquoi venir ici aujourd'hui? Vous n'ignorez pas que le Premier ministre a bien dit que quelles que soient les conclusions du Comité, la vente serait conclue. Hier soir, à la télé, M^{me} Mailly, membre de ce Comité, a déclaré que ce Comité terminera son travail à la fin de la semaine, et qu'il décidera que la transaction est valable.

[Text]

Mrs. Mailly: It is obvious. You can see from this witness the weakness.

Mr. Berger: In the face of this kind of open-mindedness, what is the point of your presence here today?

Mme Mailly: Monsieur le président, j'invoque le Règlement.

Si M. Berger veut parler de ma conduite chaque fois qu'on reçoit un témoin, vous devriez au moins me donner le droit de dire que la façon dont il décrit mon intervention d'hier à la télévision est incorrecte.

Le président: Madame Mailly, je vous accorderai 30 secondes pour expliquer la situation lorsque ce sera votre tour.

Mme Mailly: Parfait.

Le président: Il ne s'agit pas d'essayer de prouver, de chaque côté de la table, qu'on est le meilleur, mais bien de poser des questions afin que ce Comité effectue son travail le mieux possible.

Mme Mailly: Précisément.

Le président: Monsieur Berger.

Mr. Berger: I will put the question to you then, ladies and gentlemen: Why bother?

• 1615

Prof. Trent: The reason is that we believe in the democratic process. We understand very well, of course, that this committee does have a government majority and that the government majority can report to the House a proposal that is in accordance with what the Prime Minister has said.

Mrs. Mailly: Based on the evidence.

Prof. Trent: On the other hand, we think the objective of this series of meetings by the committee that was agreed upon by all the parties of the House, was to give the Canadian public an opportunity to hear why it is this is such a lousy deal for Canada, why it is so harmful in the long term for the development of the Canadian economy, and to hear that we believe very firmly that if the government comes to recognize that it is because of decisions of this nature that it is going down in the polls, and not because of its capacity to communicate with the public, perhaps we will have some influence—the public will have some long-term influence—in getting the government to back off a situation the population does not want.

We would like the government to feel it is not a situation of procrastination but an honourable path to take. When the population, the business community and everyone, is in agreement that a proposal is not to our best benefit, the government should take a second look at the proposal.

Mr. Berger: How do you account for the varying views on de Havilland's prospects for the future? The picture painted for us by the representatives of CDIC and the Minister himself, Mr. Stevens, was of a high-risk company—even a one-product company—with an uncertain future existing in a highly

[Translation]

Mme Mailly: C'est évident. Vous pouvez constater la faiblesse de ce témoignage.

M. Berger: Étant donné cette démonstration d'ouverture d'esprit, pourquoi vous êtes-vous donné la peine de venir aujourd'hui?

Mrs. Mailly: Mr. Chairman, on a point of order.

If Mr. Berger wants to talk about my conduct each time that we have a witness, you must at least give me the right to say that the way he described my appearance yesterday on television was incorrect.

The Chairman: Mrs. Mailly, I will grant you 30 seconds to explain the situation when your turn comes.

Mrs. Mailly: Fine.

The Chairman: Both sides of the table are not here to prove that they are better, but rather to ask questions so that the committee can carry out its work in the best possible way.

Mrs. Mailly: Precisely.

The Chairman: Mr. Berger.

M. Berger: Alors, mesdames et messieurs, pourquoi vous être donnés cette peine?

M. Trent: C'est parce que nous croyons au processus démocratique. Nous réalisons évidemment très bien que le comité a une majorité gouvernementale et que celle-ci peut faire rapport à la Chambre d'une proposition qui correspond aux vœux du premier ministre.

Mme Mailly: Suite au témoignage entendu.

M. Trent: Par ailleurs, nous pensons que l'objectif des réunions qu'ont accepté de tenir tous les partis représentés à la Chambre était de donner à la population canadienne l'occasion de comprendre en quoi cette affaire est tellement mauvaise pour le Canada, pourquoi elle menace à long terme son développement économique et pourquoi nous croyons fermement que si le gouvernement finit par reconnaître que c'est ce genre de décisions qui le fait descendre dans les sondages, et non pas le fait qu'il ne parvient pas à communiquer avec la population, nous pourrions gagner une certaine influence—la population aura à long terme une certaine influence en amenant le gouvernement à revenir sur une position qui est contraire à la volonté du peuple.

Nous aimerions que le gouvernement comprenne qu'il ne s'agit pas là de procrastination mais au contraire d'un cheminement honorable. Lorsque la population, le secteur privé et tout le monde s'entendent à dire qu'une proposition ne sert pas l'intérêt du Canada, le gouvernement devrait réviser sa position.

M. Berger: Comment expliquez-vous que les points de vue divergent tellement quant aux perspectives d'avenir de de Havilland? Le tableau que nous en ont fait les représentants de la CDIC et le ministre lui-même, M. Stevens, était celui d'une société représentant de gros risques—d'une société mono-

[Texte]

competitive atmosphere. In other words—I would not say the prospects were not bright—it was, in any event, a high-risk company with a very uncertain future.

We then have people like yourselves, and Mr. White who was here last week from the United Auto Workers, who say that this company is poised to make a profit. How do you account for the difference in views between, if you will, one side of the argument and the other?

Mr. Wood: I would have thought the reasons for the difference is quite obvious. The people who are saying that de Havilland is a terribly risky operation and that the picture in the future looks pretty grim are actually the people who want the deal to go through. They want people to think no one wants to be associated with de Havilland; thank goodness we found Boeing to come and take it off our hands.

The other people look at the figures. They see revenues of \$4.9 billion by 1994. They can see that this is money they are not going to get. It is a return on investment which they are not going to get, so they want to stop the deal.

Mr. Berger: Have you looked at the figures Mr. Stevens presented before this committee which contained quite a huge estimate of the ongoing liabilities that would be incurred by the government if it continued to own de Havilland? Do you have any comments to make about those figures?

Ms Landry: Yes, I have looked at them. As you can see, I have read this document which enumerates and details those figures.

I like to sometimes answer by analogy, because it makes things a lot easier. I find these are a little bit strange. It says that if someone would establish a budget, someone earning \$30,000, he would be going to spend \$1,000 under the food item. You should add to that 10% of revenue he will not earn, a 10% interest on that. He carries on to say that his house might burn, so you must add the price of his house to the budget, and so on and so forth. I think this is incredible.

• 1620

This is as if an earthquake happened. Everything will collapse and fade away from the surface of hurt, and then they have added and totalled these under the item of costs. Anything could happen, I agree. There could be the third world war and an atomic bomb, but you cannot set your budgets on probabilities of that nature and subtract that from the revenues. That does not make any sense, and in reviewing what Mr. Stevens has presented as evidence of possible costs, that is how I see it.

A second thing is that I believe the government will keep subsidizing and pouring a lot of money into this company anyway. Actually, by being sold to Boeing, the company is going to be able to receive some of the good deals it was supposed to have as a Crown corporation plus other sources of

[Traduction]

produit ayant un avenir incertain dans un milieu hautement compétitif. Autrement dit, des perspectives pas tellement reluisantes, me semble-t-il, et en tout cas de gros risques et un avenir incertain.

Nous entendons ensuite des gens comme vous et comme M. White qui était ici la semaine dernière pour le compte des Travailleurs-unis de l'automobile, qui nous déclarent que cette société est à la veille de réaliser des bénéfices. Comment expliquer donc cette divergence de points de vue?

M. Wood: Je croyais que c'était tout à fait évident. Ceux qui déclarent que de Havilland est une entreprise qui présente des risques énormes et qui a un avenir assez peu reluisant sont en fait ceux qui veulent que l'affaire soit conclue. Ils veulent que l'on pense que personne ne s'intéresse à de Havilland; que c'est une bénédiction d'avoir trouvé Boeing pour nous en décharger.

Les autres considèrent les chiffres. Des recettes de 4,9 milliards de dollars d'ici 1994. Ils s'aperçoivent que ce sont des résultats dont ils ne vont pas pouvoir profiter. C'est le produit d'un investissement qui va leur échapper et c'est pourquoi ils veulent empêcher la conclusion de la vente.

M. Berger: Avez-vous examiné les chiffres que M. Stevens a présenté au comité? Ils comprennent une estimation assez énorme du passif que devrait éponger le gouvernement s'il restait propriétaire de de Havilland. Que pouvez-vous nous dire de ces chiffres?

Mme Landry: Oui, je les ai examinés. J'ai en effet lu le document qui énumère dans tous les détails ces différents chiffres.

J'aime parfois répondre par une analogie car cela facilite considérablement les choses. Ces chiffres me semblent en effet un peu étranges. C'est comme si quelqu'un présentait son budget, quelqu'un qui gagnerait 30,000\$ et déciderait de dépenser 1,000\$ pour se nourrir. Vous ajouteriez à cela 10 p. 100 d'un revenu qu'il ne gagnera pas, un intérêt de 10 p. 100. Il dit ensuite que sa maison pourrait brûler et qu'il faut donc ajouter le prix de sa maison à son budget, etc, etc. C'est absolument incroyable.

C'est comme s'il y avait eu un tremblement de terre. Tout s'écroulerait et disparaîtrait de la surface de nos misères et ensuite ils ont additionné tout cela et ils l'ont renvoyé au chapitre des frais. Tout peut arriver, je suis tout à fait d'accord. Il pourrait y avoir une troisième guerre mondiale et la bombe atomique, mais vous ne pouvez fonder vos budgets sur des probabilités de cette nature et les soustraire de tous les revenus. Cela n'a aucun bon sens, et à revoir ce que M. Stevens a présenté à titre de frais possibles, c'est ainsi que je vois les choses.

Autre chose, je crois que le présent gouvernement continuera tout de même de subventionner cette compagnie et d'y verser toute sorte d'argent. En réalité, en étant vendue à Boeing, la compagnie pourra encore profiter de certaines de ces bonnes aubaines qu'elle devait recevoir à titre de société de la Couronne sans oublier toutes sortes d'autres déductions

[Text]

tax deductions. Therefore, I just do not understand this source of accounting. It does not make any sense to me.

Prof. Trent: This is the essential thing. No matter whether it goes to Boeing or not, the expenses to the Canadian taxpayer will continue, and the expenses should be considered in that light. They they will continue to get DIPP grants. They will continue to get research and development write-offs. They will continue to get equity investment. They will continue to get help for export sales. They will continue to get export insurance. They will continue to get export financing.

Not only that, we also understand that as all this information has come out before, it is very likely they will be able to carry over all the built up tax write-offs that are estimated at some \$400 million at the present time. These write-offs will be carried over to the Boeing Corporation. In fact, Mr. Stevens' testimony that it is a cost to the Canadian taxpayer—we know the government's reports themselves have already stated that there will be more than \$4 billion in sales, that the cost of maintaining the company, even in government hands, is estimated to be under \$200 million and, in addition to this, the figures for those sales, I believe, were only based on DASH-8 sales and do not include the continuous sales of utility aircraft, the continued sales of DASH-7, and the potential for contracts.

Le président: Madame Mailly, je vous accorde 30 secondes pour rectifier la situation, mais pas plus.

Mme Mailly: On revient à cela!

Le président: Eh bien, vous l'avez demandé.

Mme Mailly: Comme je l'ai dit ce matin, j'ai fait ma remarque dans le contexte d'une table ronde avec des journalistes au sujet de leur attitude envers les bonnes nouvelles. À la fin, on m'a demandé une prédiction pour la semaine à venir, et j'ai dit que le Comité allait continuer ses audiences et que le résultat de ces séances allait prouver que c'était une bonne transaction, mais que les journaux allaient s'attarder sur la version de l'opposition, à savoir que nous nous vendons aux Américains. Il faut prendre ma remarque dans son contexte.

Le président: Merci, madame. Votre question maintenant.

Mme Mailly: Professeur Trent, on se retrouve.

M. Trent: Oui, madame.

Mme Mailly: On a déjà fait la guerre ensemble. À ce moment-là, on était du même côté.

M. Trent: C'est exact.

Mme Mailly: On avait des méthodes différentes, mais on était du même côté. Je crois qu'on est encore dans la même situation. On est du même côté, mais on a des méthodes différentes.

Par exemple, vous dites que la transaction qui nous occupe est une très mauvaise transaction parce que, d'une certaine façon, nous vendons notre patrimoine à des Américains. C'est

[Translation]

fiscales. Je ne comprends donc pas cette façon de comptabiliser les choses. Ce n'est pas du tout sensé, à mon avis.

M. Trent: C'est là l'essentiel. Peu importe que la société soit vendue à Boeing ou non, le contribuable canadien devra quand même continuer à payer certains frais et il faut voir tout cela dans cette perspective. Cette société continuera d'obtenir des subventions en vertu du PPID. On lui permettra de radier toutes sortes de choses à titre de frais de recherche et de développement. Elle continuera d'obtenir des injections de capital. Elle continuera d'obtenir de l'aide pour ses ventes à l'exportation. Elle continuera d'obtenir de l'assurance exportation. Elle continuera d'obtenir du financement à l'exportation.

Non seulement cela, nous croyons aussi comprendre, d'après tous les renseignements qu'on nous a donnés, qu'il est très probable qu'elle pourra transférer toutes les radiations fiscales accumulées, que l'on croit se chiffrer à quelque 400 millions de dollars à l'heure actuelle. Ces radiations seront virées à la *Boeing Corporation*. En vérité, d'après le témoignage de M. Stevens, ce sont là des frais pour le contribuable canadien... Nous savons déjà, d'après les rapports du gouvernement lui-même, que les ventes se chiffreront à plus de 4 milliards de dollars et qu'il en coûterait, pour maintenir la compagnie, même si le gouvernement devait tout prendre à sa charge, quelque 200 millions de dollars et, de plus, ces chiffres de vente, me semble-t-il, ne portaient que sur les ventes du DASH-8 alors qu'il n'y est même pas question d'appareils de service, des ventes futures du DASH-7, ni du potentiel pour les contrats.

The Chairman: Mrs. Mailly, you have 30 seconds to correct the statement, but no more than that.

Mrs. Mailly: We're coming back to that one!

The Chairman: Well, you asked for it.

Mrs. Mailly: As I said this morning, I made that remark in the context of a panel with journalists concerning their attitude about good news. At the end, I was asked for a prediction for the coming week and I said that the committee would continue holding its hearings and that the result of those hearings would be that the deal was a good one, but that the newspapers were going to stick with the opposition's version, which is that we are selling out to the Americans. My comment has to be taken in context.

The Chairman: Thank you, madam. Your question.

Mrs. Mailly: Professor Trent, we meet again.

Mr. Trent: Yes, madam.

Mrs. Mailly: We have already been through the wars together. At that time, we were on the same side.

Mr. Trent: That's right.

Mrs. Mailly: We had different methods, but we were on the same side. I think that we're once again in the same situation. We're on the same side, but our methods are different.

For example, you say that the deal we're concerned with is a bad one because, in a way, we're selling our heritage to the Americans. That's your basic argument against this transac-

[Texte]

votre argument fondamental contre cette transaction. Vous dites également que tout le monde est d'accord que c'est une mauvaise transaction. J'aimerais respectueusement vous corriger, car ce n'est pas l'avis de tout le monde. Certains témoins nous ont dit le contraire, même des témoins qui nous ont été présentés par l'opposition. Par exemple, M. Dornier, qui doit s'y connaître car sa famille est dans le domaine de l'industrie aéronautique depuis des générations, a dit que c'était non seulement une bonne transaction, mais un miracle que l'on ait intéressé le géant Boeing à cet achat, parce que ce qui l'intéressait, lui, c'était d'acheter deux compagnies. Je ne peux pas vous dire le nom de la deuxième compagnie parce que nous ne sommes pas censés nous pencher sur son cas. Mais Boeing voulait absolument acheter les deux parce que, d'après lui, *de Havilland was a lost cause*. C'est un témoin proposé par l'opposition qui a dit cela.

• 1625

Ce matin, un témoin nous a avoué très candidement qu'il ne connaissait rien de l'entente financière dans le cadre de cette transaction, mais que, d'après lui, il s'agissait d'une mauvaise entente. Nous lui avons demandé s'il connaissait les arrangements, s'il savait, par exemple, que les contribuables canadiens, qui ont dépensé d'énormes sommes pour le développement du DASH-8, allaient continuer à recevoir des royautés une fois que la compagnie sera entre les mains de Boeing, et il a répondu qu'il n'était pas au courant des détails. En d'autres termes, il nous a dit: *Do not confuse* . . .

M. Berger: Monsieur le président, j'invoque le Règlement.

Je crois que M^{me} Mailly ne relate pas correctement les propos de notre témoin de ce matin.

Mme Mailly: Je les ai dans ce texte.

M. Berger: Permettez-moi simplement d'ajouter que ce monsieur est venu faire un exposé sur une stratégie globale devant définir l'industrie aéronautique au Canada. Il est vrai qu'il n'était pas familier avec les chiffres . . .

Mme Mailly: Monsieur le président, je crois que c'est un débat. Ce n'est pas un rappel au Règlement.

Le président: Je m'excuse, mais je dois laisser M. Berger terminer.

Mme Mailly: On ne peut pas dire qu'il invoque le Règlement. Il parle de ma version et de sa version du témoignage. J'espère que vous n'allez pas déduire cela de mon temps.

Le président: De toute façon, je me vois dans l'obligation de rappeler à l'ordre tous les membres du Comité. On ne peut pas logiquement se servir de témoignages passés pour poser des questions à une troisième personne.

Mme Mailly: C'est que le témoin l'avait mentionné, monsieur le président.

Le président: On ne demande pas à un témoin de juger ce qu'un témoin précédent a dit. Vous pouvez poser à M. Trent des questions de l'ordre de celles que vous avez posées au témoin de ce matin, mais je ne voudrais pas que M. Trent juge le témoignage de ce matin.

[Traduction]

tion. You also say that everyone agrees that it's a bad deal. I would respectfully like to correct you, because that is not everyone's opinion. Some witnesses have told us the contrary, even witnesses who were brought here by the opposition. For example, M. Dornier, who must know something about the whole thing because his family has been in the air industry for generations, said that not only was it a good deal but it was a miracle that we had managed to get Boeing, that giant, interested in that purchase because what he was interested in was buying two companies. I cannot give out the name of the second company because we are not supposed to be discussing them here. However, Boeing absolutely wanted to buy both because, in his opinion, de Havilland was a lost cause. And that comes from a witness that was brought here by the opposition.

This morning, a witness admitted quite candidly that he did not know anything about the financial aspect of this deal, but that in his opinion it was a bad deal. We asked him whether he knew what the arrangements were, if he knew, for example, that the Canadian taxpayers who have spent enormous sums of money for the development of the DASH-8 were going to continue receiving royalties even after the company was in Boeing's hands and he said that he knew nothing about the details. In other terms, he told us: *Do not confuse* . . .

Mr. Berger: Mr. Chairman, on a point of order.

I believe that Mrs. Mailly is not correctly reporting what our witness said this morning.

Mrs. Mailly: I have it here in black and white.

Mr. Berger: Please allow me simply to add that this gentleman came before us to give us a view of a global strategy that should be used to define the aeronautics industry in Canada. It is true that he was not familiar with the figures . . .

Mrs. Mailly: Mr. Chairman, I think we are engaging in debate. This is not a point of order.

The Chairman: I am sorry, but I must let Mr. Berger finish.

Mrs. Mailly: You cannot say he is speaking to a point of order. He is debating my version and his of what the witness said. I hope you are not going to dock me time on that account.

The Chairman: Anyway, I must call to order all the members of the committee. Logically, we cannot use previous evidence to put questions to a third party.

Mrs. Mailly: It is because the witness had mentioned him, Mr. Chairman.

The Chairman: You do not ask a witness to judge what a preceding witness has said. You can put questions like those you put to this morning's witness to Mr. Trent, but I would not want Mr. Trent to pass judgment on this morning's evidence.

[Text]

Mme Mailly: Je n'ai pas l'intention de lui demander de juger. Si je lui parle du témoignage de ce matin, c'est qu'il a dit au tout début que tout le monde était contre la transaction. Je lui expliquais donc qu'il était mal informé, car certains témoins, même des témoins proposés par l'opposition, ont trouvé que c'était une très bonne transaction. Je veux lui donner des faits, parce qu'il semble y avoir, ici aussi, une certaine absence de faits.

Je voudrais également corriger une déclaration qu'il a faite, à savoir que tous les autres pays ont une attitude contraire à celle que nous voulons adopter. J'ai ici un article de la revue britannique *The Economist* dans lequel on dit que la plupart des pays s'en vont dans la même direction que nous, et que même des pays comme l'Allemagne et la Hollande croient maintenant que, dans le domaine de l'aéronautique, l'entreprise privée a beaucoup plus de chance d'être concurrentielle.

Revenons aux chiffres dont nous devons discuter. Vous vous opposez à cette vente parce que, selon vous, c'est une très mauvaise transaction pour le contribuable canadien. Mme Landry nous a fait un petit exposé très folklorique sur ce qu'elle croit être le contrat qui va lier Boeing au gouvernement canadien.

Mme P. Landry: Les sondages sont folkloriques aussi.

Mme Mailly: Madame Landry, les sondages ne prouvent qu'une chose: c'est que les Canadiens...

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît!

Mme Mailly: Si vous lui permettez d'intervenir, vous allez me permettre de lui répondre.

Le président: Les témoins, tout comme les membres du Comité, doivent faire des remarques pertinentes au sujet dont nous débattons.

Mme Mailly: Revenons à nos moutons.

Le président: Je sais que vous voulez faire un peu de politique. C'est bien normal, car nous sommes tous des politiciens. Cependant, on travaille en comité, et j'aimerais avoir la collaboration de tout le monde.

Mme Mailly: Monsieur le président, Mme Landry nous a dit aujourd'hui que son association représentait tous les partis politiques. Je lui réponds que sa remarque démontre qu'elle, elle a une idée personnelle.

• 1630

Je reviens à la transaction de Boeing. Professeur Trent, je vais vous citer des chiffres sur cette transaction:

Boeing has agreed to assume the cost of ensuring all aircraft produced to date, including those produced while de Havilland was owned by the Crown. The government will share only in the portion of the costs related to increases in insurance premiums and this share will decline over time to zero. In any event, the \$30-million figure represents a worst-case scenario.

En d'autres termes, quand on se penche sur la transaction, il faut avoir certains faits. De plus, savez-vous que toute la

[Translation]

Mrs. Mailly: I would not ask him to. The only reason I raised this morning's evidence is that at the very outset he said that everyone was against this transaction. I was explaining to him that he was misinformed, because certain witnesses, even some of the witnesses brought forth by the opposition, found it a very good deal. I want to give him the facts, because there seems to be certain absence of facts here also.

I would also like to correct a statement he made to the effect that all other countries have a posture contrary to the one we want to adopt. I have here an article from the British magazine *The Economist* that says most countries are taking the same tack as Canada, and that even countries such as Germany and Holland now believe that in the area of aeronautics, private business has far more chance of being competitive.

Let us get back to the figures under discussion. You are opposed to this sale because, in your opinion, it is a very bad deal for the Canadian taxpayer. Mrs. Landry made a quaint little statement on what she believes the contract between Boeing and the Canadian government to be.

Mrs. P. Landry: The polls are quaint, too, are they?

Mrs. Mailly: Mrs. Landry, polls prove only one thing: that Canadians...

The Chairman: Order, please.

Mrs. Mailly: If you let her intervene, then you are going to let me answer.

The Chairman: Witnesses, like all the members of the committee, must keep their comments germane to the debate.

Mrs. Mailly: Let us go back to square one.

The Chairman: I know that you want to play politics a little bit. Nothing is more natural, as we are all politicians. However, we are working in a committee here and I would like to have everyone's co-operation.

Mrs. Mailly: Mr. Chairman, Mrs. Landry has told us today that her association represents all political parties. I maintain that her comment dearly represents her own personal opinion.

So I'll get back to the Boeing deal. Professor Trent, I'm going to quote you figures on that transaction:

Boeing est d'accord pour prendre à son compte ce qu'il en coûtera pour assurer tous les appareils manufacturés jusqu'à ce jour, y compris les appareils manufacturés pendant que de Havilland appartenait à la Couronne. Le gouvernement ne participera qu'à la portion des frais portant sur les augmentations de primes d'assurance, et cette part, avec le temps, diminuera jusqu'à zéro. En tout cas, le chiffre de 30 millions de dollars représente le pire.

In other words, when you're looking at the deal, you have to have certain facts. Besides, did you know that the whole

[Texte]

technologie du *augmenter wing* reste au Canada? Savez-vous aussi que quand l'on compare la performance relative des sociétés étrangères et de nos sociétés canadiennes au Canada, on constate que les sociétés étrangères ont une meilleure performance pour nous? Cela veut dire qu'elles ont conservé les emplois, qu'elles ont été source de croissance au pays. J'ai ici des chiffres qui m'ont été remis par le bureau de recherche du Parlement, et qui ne viennent donc pas de mon parti:

For 1985 Statistics Canada reported that foreign-controlled companies in Canada in manufacturing, mining and forestry planned a higher capital expenditure than Canadian-owned. The difference was most notable in mining, where the foreign-controlled companies planned an increase of 32% compared to 3.5%. For 1986 the dry survey of large firms showed that spending by foreign-owned firms is expected to increase by 8.6% compared to an increase by 7%. In terms of business performance, CALURA data for '82 shows that foreign-controlled companies had higher sales and asset ratios, higher profit/sales ratios and higher profits equity. A very high proportion of all key plans and undertakings provided to the government under FIRA were successfully carried out. For '84-85 these plans involved nearly \$5 billion in new investment and 30,000 jobs.

So I would suggest, Mr. Chairman, that when we talk about this transaction and when we start waxing lyrical about the pride of ownership of a mortgaged company, if you want to come back to Mrs. Landry's comparison with the family budget, what you are telling us is that it is better to own de Havilland, mortgaged to the hilt and with no chance of meeting the payments, than to get a company that is going to bring in know-how, deep pockets and money, willing to continue with the product that we have, with the rights reserved to the technology in Canada and which is also in the very market we want to penetrate. The computer airline market in the U.S.A. is where the action is, and this will be a company which is a giant in that market with the DASH-8.

I would just like to know how—when you see some of the facts, which I grant you perhaps are a little embarrassing because I have not seen many facts in your presentations. I have seen a lot of emotion. I have seen a lot of philosophy, but I have not seen many facts. When you hear some of these facts, what is your feeling now?

The Chairman: One minute to answer.

Prof. Trent: With that one minute I could at least summarize the question.

Vous dites que d'autres pays vont dans la même direction que le Canada qui vend une entreprise canadienne à une

[Traduction]

technology of the *augmenter wing* stays in Canada. Did you also know that when you compare the relative performance of foreign companies and Canadian ones in Canada, we can see that the foreign companies have a better performance for us. That means that they have kept the jobs, that they have been a source of growth in this country. I have figures here that were given to me by the Parliamentary Research Branch and which therefore don't come from my party:

Pour 1985, Statistique Canada a rapporté que les sociétés sous domination étrangère au Canada, dans les domaines de la manufacture, des mines et des forêts prévoyaient d'investir plus de capitaux que les sociétés sous domination canadienne. La différence était la plus évidente dans le domaine des mines, où les sociétés sous domination étrangère prévoyaient une augmentation de 32 p. 100 par opposition à 3,5 p. 100. Pour 1986, un sondage du gouvernement portant sur les grosses sociétés a montré que les dépenses de compagnies appartenant à des intérêts étrangers devaient augmenter de 8,6 p. 100 par opposition à 7 p. 100. Pour ce qui est des résultats commerciaux, d'après le données de CALURA, pour 1982, les compagnies sous domination étrangère avaient des rapports de ventes et d'actifs plus élevés, des rapports de profit-ventes plus élevés et un rapport profit-capital plus élevé aussi. Une proportion très importante de tous les plans clés et de tous les engagements fournis au gouvernement en vertu de la loi sur les investissements étrangers ont été réalisés avec succès. Pour 1984-1985, ces plans ont significé presque 5 milliards de dollars en nouveaux capitaux et 30,000 emplois.

Je dirais donc, monsieur le président, que lorsque nous parlons de cette transaction et que nous nous lançons dans des envolées poétiques concernant la fierté d'être propriétaire d'une compagnie hypothéquée, si vous voulez revenir à la comparaison de M^{me} Landry avec le budget familial, ce que vous nous dites, c'est qu'il vaut mieux être propriétaire de de Havilland, hypothéquée jusqu'à la dernière brique et sans aucune chance de respecter ses échéances, que d'avoir de son côté une compagnie qui nous arrive avec son savoir-faire et beaucoup d'argent, une compagnie qui est prête à continuer de manufacturer le produit que nous avons avec les droits technologiques réservés pour le Canada, et qui oeuvre dans ce fameux marché que nous essayons de pénétrer. Le marché intéressant est celui du moyen courrier, et c'est aux États-Unis que cela se passe; cette compagnie géante arrivera sur le marché américain avec le DASH-8.

J'aimerais tout simplement savoir comment... lorsque vous voyez certains de ces faits qui, je vous l'accorde, sont peut-être un peu gênants, parce que je n'en ai pas vu beaucoup dans votre document; j'y ai par contre trouvé énormément d'émotion, énormément de philosophie, mais je n'ai pas vu énormément de faits. Maintenant qu'on vous a exposé certains de ces faits, qu'est-ce que vous ressentez?

Le président: Vous avez une minute pour répondre.

M. Trent: Avec cette minute en poche, je pourrai au moins résumer la question.

You say that other countries are taking the same direction as Canada, which is selling a Canadian business to a foreign

[Text]

société étrangère. En fait, vous n'avez pas dit cela. Vous avez dit que le Canada allait dans la même direction que d'autres pays.

Mme Mailly: Non, j'ai parlé des compagnies privées.

M. Trent: Nous avons dit très clairement dans notre exposé que la question de la privatisation n'était pas une grande question pour nous, ni pour le public. Ce n'est pas vraiment à l'ordre du jour. Vous pouvez toujours vous cacher derrière cette question de la privatisation, mais ce n'est pas la question qui nous occupe. C'est la vente, c'est l'aliénation de la propriété et du contrôle canadiens à une entreprise étrangère. Dans ce sens, il est très clair que dans l'industrie de l'aviation, le Canada est le seul pays au monde qui soit prêt à aliéner son contrôle et sa propriété. Par exemple, c'est la seule industrie au monde dans laquelle il n'y a pas de sociétés multinationales, tout simplement parce que, dans cette industrie, on doit atteindre des objectifs nationaux au pays même.

• 1635

Vous dites que certains des témoins que vous avez entendus appuient la vente à Boeing. Je sais que le président du Conseil des sciences du Canada a dit qu'on aurait pu conclure une bien meilleure entente. C'était l'essentiel de son témoignage. Deuxièmement, en ce qui concerne M. Dornier, nous savons tous que ce témoin a des intérêts particuliers. Il veut lui-même acheter les deux sociétés, ou du moins acheter Canadair. Donc, il dit ce qui, selon lui, va plaire au gouvernement. De plus, vous dites qu'il a dit que c'était une cause perdue et un miracle. C'est peut-être un miracle qu'on veuille vendre la société, mais je ne pense pas qu'il ait dit que de Havilland était une cause perdue. Si cela avait été le cas, il n'aurait jamais fait une offre d'achat. J'ai lu son témoignage et . . .

Vous dites qu'il n'y a pas de faits dans notre exposé. L'exposé de mon collègue est rempli de faits, et il cite des chiffres à l'appui. De plus, vous dites que les sociétés étrangères au Canada aident l'industrie canadienne.

Je pense que toutes les constatations que vous faites appuient notre témoignage.

Let me put it this way: It is very, very clear from your figures, first of all, that foreign corporations already control 50% of our manufacturing industries. So it is absolutely not . . .

Mrs. Mailly: On what is that based? To what figures are you referring?

The Chairman: I am sorry, but I would like Mr. Trent to wrap up because I would like to go as fast as we can. I know all the members would like to have an answer, but you take nine minutes out of ten just for the preamble. There is no way to get an answer. I would like the co-operation of everybody to wrap up the questions and the answers in ten minutes .

Mrs. Mailly: Let us deal with facts then; there are no facts.

[Translation]

company. In fact, you did not say that. You said that Canada was going in the same direction as other countries.

Mrs. Mailly: No, I was talking about private corporations.

Mr. Trent: We have very clearly said in our opening statement that the question of privatization is not of great concern for us nor for the general public. It's not really on the agenda. You can always hide behind that question of privatization, but that's not what concerns us. It's the sale, it's the alienation of Canadian property and control to a foreign corporation. In that sense, it's quite clear that in the aviation industry, Canada is the only country in the world who is ready to alienate both its control and its property. For example, it is the only industry in the world where you have no multinational companies simply because in that industry you have to attain the national objectives within the country itself.

You say that some of the witnesses you heard support the sale to Boeing. I know that the Chairman of the Science Council of Canada said that the deal could have been a far better one. That was essentially the gist of his evidence. Secondly, as far as Mr. Dornier is concerned, we all know that witness has specific interests. He himself wants to buy both companies or at least Canadair. So he said what he figured would please the government. Besides, you say that he said it was a lost cause and a miracle. Maybe it is a miracle that you want to sell the company, but I do not think that he said that de Havilland was a lost cause. Had that been the case, he never would have made an offer to purchase. I read his evidence and . . .

You say there are no facts in our brief. My colleague's brief is filled with facts and he quotes figures to support them. You also say that foreign companies in Canada help Canadian industry.

I think that everything you have said supports our position.

Disons plutôt ceci: il est très très clair d'après vos propres chiffres, tout d'abord, que les sociétés étrangères ont déjà la mainmise sur 50 p. 100 de nos industries manufacturières. Il n'est absolument donc pas . . .

Mme Mailly: C'est fondé sur quoi? De quels chiffres parlez-vous?

Le président: Je suis désolé, mais j'aimerais bien que M. Trent en finisse parce que j'aimerais faire avancer la séance aussi vite que possible. Je sais que tous les membres veulent avoir une réponse à leurs questions, mais vous prenez neuf minutes sur dix pour le simple préambule. Il est absolument impossible de répondre alors. J'aimerais obtenir la collaboration de tous pour que les questions et réponses ne prennent que dix minutes au total.

Mme Mailly: Parlons donc des faits: il n'y en a pas.

[Texte]

Prof. Trent: You said that it is a mortgage company. That is a complete difference in interpretation. We have said that it is a national investment in growth and development.

Secondly, you say that we are getting from Boeing know-how and deep pockets. Well, they do not have any know-how in the STOL industry; they will bring us nothing.

Mrs. Mailly: Marketing.

Prof. Trent: Marketing can be purchased, and we have already shown that. As for deep pockets, the deep pockets they are going to bring are those of the Canadian investors who will have to continue to pay out.

Finally, regarding the access to commuter airlines in the United States, Boeing will certainly want to access that market. They are going use products that are the best for it. They will obviously use de Havilland whether we sell out to them or not.

The Chairman: Thank you. Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Thank you. I welcome you here, Mr. Trent, and your colleagues from the Council of Canadians. I will try to keep my questions brief. I certainly share with you many of the concerns you have raised about this deal and I am glad the committee was finally persuaded to agree that groups like yours would, in fact, be able to testify rather than us only hearing those points of view that support the opinions of Madam Mailly.

Professor Trent, it has been mentioned that Boeing has deep pockets. Would it also not be fair to say that many foreign corporations with subsidiaries in Canada have also demonstrated that they have grasping hands? Could you comment on that?

Prof. Trent: Is that a rhetorical question, Mr. Chairman? I would certainly be happy to . . . Certainly it is true that we are having to pay off the foreign corporations in Canada over a long term period as I mentioned in my presentation, and not only through the normal route of royalties for licence agreements and investment dividends. We also have to pay through internal transactions through the corporations for purchases of their parts which cause our national deficit. We have no record of these transactions.

• 1640

Mme Mailly: Votre remarque n'est pas pertinente. Nous devons discuter d'une transaction, et ils sont en train d'avoir une discussion intéressante.

Mr. Cassidy: On a point of order, Mr. Chairman. I have a few minutes and did not interrupt the member when . . .

The Chairman: You are right.

[Traduction]

M. Trent: Vous avez dit que c'est une compagnie hypothétique. Il y a une divergence totale d'interprétation. Nous prétendons que c'est un investissement national pour notre croissance et notre développement.

Deuxièmement, vous dites que Boeing nous apporte savoir-faire et beaucoup d'argent. En tout cas, ils n'ont absolument pas de savoir-faire dans l'industrie de l'ADAC. Boeing ne nous apporte rien.

Mme Mailly: La commercialisation.

M. Trent: La commercialisation, ça s'achète. Nous l'avons déjà prouvé. Quant à l'argent, c'est celui des investisseurs canadiens, qui devront continuer de payer la note.

Enfin, pour ce qui est de l'accès au réseau des moyens courriers aux États-Unis, Boeing voudra certainement avoir accès à ce marché. Elle va y proposer les produits qui feront le plus l'affaire de ce marché. Elle va se servir de de Havilland, qu'on lui vende cette compagnie ou non.

Le président: Merci. Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Merci. Je vous souhaite la bienvenue ici, monsieur Trent, à vous ainsi qu'à vos collègues du Conseil des Canadiens. Mes questions seront le plus court possible. Je partage avec vous beaucoup des préoccupations que vous avez exprimées concernant cette transaction et je suis heureux qu'on ait fait comprendre au Comité qu'il est bon de faire comparaître des groupes comme le vôtre à titre de témoin, au lieu d'entendre simplement les arguments qui appuient les opinions de M^{me} Mailly.

Monsieur Trent, on a dit que Boeing a beaucoup d'argent. Ne serait-il pas juste de dire aussi que beaucoup de sociétés étrangères avec des filiales au Canada nous ont aussi prouvé qu'elles ont les mains vides? Qu'est-ce que vous en dites?

M. Trent: Est-ce là une question hypothétique, monsieur le président? Je serais certainement heureux de . . . Il est tout à fait vrai que nous devons payer les sociétés étrangères au Canada à long terme, comme je l'ai dit dans ma déclaration liminaire, et cela ne s'effectue pas seulement par la voie normale des redevances pour les licences et des dividendes d'investissement. Nous payons également par le biais des transactions internes des sociétés auxquelles nous achetons des pièces détachées, dépenses qui sont d'ailleurs la cause de notre déficit. Et qui plus est, nous n'avons pas de relevés détaillés de ces transactions.

Mrs. Mailly: Your remark is not relevant to the discussion. We are here to discuss a particular transaction; they, meanwhile, are carrying on an interesting discussion among themselves.

M. Cassidy: J'invoque le règlement, monsieur le président. Il me reste encore quelques minutes, et je vous signale que je n'ai pas interrompu la député pendant . . .

Le président: Vous avez raison.

[Text]

Mrs. Mailly: But I was relevant. I talked about the deal.

Vraiment, monsieur le président, je proteste. On est ici pour discuter de la transaction et non de la philosophie de ces deux personnes.

Le président: Je suis d'accord avec vous qu'on ne doit pas parler de philosophie. Cependant, j'ai des adjoints qui sont là pour me dire quand une remarque n'est pas pertinente, et ils ne m'ont rien dit à ce sujet jusqu'à maintenant.

Monsieur Cassidy, s'il vous plaît.

Mr. Cassidy: Thank you. I will continue. Professor Trent, regarding the reaction of Canadians to this sale, I wonder if you can give us some indication of what you have received, either through the Council of Canadians or other polling, to indicate how Canadians have reacted to allowing de Havilland to fall into foreign hands.

Prof. Trent: I do not believe we have any polling on the factor.

Mr. Wood: We have been out on the streets canvassing people in our demonstrations, as you may have heard in news media. We have met many Canadians. We have actually found that the de Havilland issue has been one of our best recruiters.

Mr. Cassidy: In other words, there is a very strong reaction to...

Mr. Wood: Yes, the reaction has been very, very strong—eight out of ten I am sure.

Prof. Trent: If you are looking for polling, that we do not have. What is happening is very clear. As our membership goes up, we see the government's reputation going down.

Mr. Cassidy: In the election campaign you cited the promise made by the Minister of Finance, Mr. Wilson, to establish a Crown corporation that would bring together Canadair and de Havilland into a Canadian aerospace corporation.

When we have raised that, the government members have said that this was the intention if they did not go ahead with privatization, and everybody knew they were going with the privatization. Did you two know that, or did you actually believe Mr. Wilson's promise to be a pledge that de Havilland would stay in Canadian hands by being merged with Canadair?

The Chairman: You are just on the borderline. I have to remind you of that.

Mr. Cassidy: Yes, I realize that.

The Chairman: Do you know that?

Mr. Cassidy: Yes, but I have asked my question.

[Translation]

Mme Mailly: Mais mes remarques étaient pertinentes, puisqu'elles concernaient la transaction.

I really must protest, Mr. Chairman. We are here to discuss a specific transaction, and not the philosophy of these two persons.

The Chairman: I agree with you entirely that we are not here to discuss philosophy. However, I do have assistants whose job it is to tell me when a remark is not relevant, and so far, they have given no such indication to me.

Mr. Cassidy, please continue.

M. Cassidy: Merci. Je vais continuer. Monsieur Trent, pourriez-vous nous indiquer ce que vous avez pu constater au sujet de la réaction de la population canadienne à cette vente, soit par le biais du Conseil des canadiens ou au moyen d'autres sondages; en général, comment les canadiens réagissent-ils à l'idée que la société de Havilland appartiendra désormais à une compagnie étrangère.

M. Trent: Je ne pense pas que nous ayons fait des sondages là-dessus jusqu'ici.

M. Wood: Vous avez peut-être entendu, grâce aux médias, que nous demandons l'opinion des gens dans la rue pendant nos manifestations. Nous avons, d'ailleurs, discuté de cette question avec beaucoup de canadiens. Nous avons même constaté que la question de la vente de de Havilland, plus que d'autres, nous a permis de recruter énormément de membres.

M. Cassidy: Autrement dit, la réaction a été très forte...

M. Wood: En effet, très très forte. Je peux affirmer que huit sur dix sont contre cette transaction.

M. Trent: Mais si vous cherchez à obtenir les résultats de sondages là-dessus, malheureusement nous ne pouvons pas vous en fournir. Par contre, la situation est très claire. À mesure que le nombre de membres de notre association augmente, la réputation du gouvernement empire.

M. Cassidy: Vous avez parlé de la promesse faite par le ministre des Finances, M. Wilson, pendant la campagne électorale, selon laquelle le gouvernement entendait établir une Société de la Couronne pour regrouper Canadair et de Havilland en une seule société canadienne aérospatiale.

Lorsque nous avons soulevé ce point, les membres de la majorité ont répondu en disant que le gouvernement entendait y recourir uniquement s'il décidait de ne pas procéder à la privatisation et, de toute façon, tout le monde savait qu'il avait l'intention de privatiser de Havilland. Étiez-vous au courant de tout cela, ou pensiez-vous que M. Wilson était sincère lorsqu'il a dit que la société de Havilland resterait entre les mains des canadiens grâce à une fusion avec la société Canadair?

Le président: Je dois vous rappeler que vous êtes juste à la limite.

M. Cassidy: Oui, je le sais.

Le président: Vous le savez?

M. Cassidy: Oui, mais j'ai déjà posé ma question.

[Texte]

The Chairman: So can you phrase your question, if you please, the way that . . .

Mr. Cassidy: Will the Minister of Finance, Mr. Wilson, promise to merge de Havilland with another aircraft company . . .

Mme Mailly: Monsieur le président, j'invoque le Règlement. Le ministre des Finances n'a jamais fait une promesse semblable. Pourquoi discute-t-on d'inexactitudes? Il n'a jamais promis une chose du genre.

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, this is like Alice in Wonderland.

Mrs. Mailly: Precisely.

Mr. Cassidy: The member does not understand that when a promise is made, it is a promise.

Le président: Nous sortons un peu du sujet. On n'est pas ici pour discuter des promesses du gouvernement ou faire le procès du gouvernement. On n'est pas ici non plus pour discuter de la privatisation ou faire le procès de la privatisation. M. Trent a fait un exposé, et il se trouve qu'il pense que c'est une mauvaise chose. J'aimerais que vous posiez des questions pertinentes et que vous mettiez la politique de côté.

Mr. Cassidy: If I could ask my question without heckling from the member from Gatineau . . .

Mrs. Mailly: Well, then stick to the subject.

Mr. Cassidy: Professor Trent, did you believe Mr. Wilson's promise, when it was put forward, as being offered in good faith?

Prof. Trent: We certainly thought this was a promise. If Madam Mailly would like . . .

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît! Je pense que cette question n'est pas acceptable. Je voudrais que vous formuliez votre question de façon à ce qu'elle soit acceptable, monsieur Cassidy.

Mr. Cassidy: Well, Mr. Chairman, I have my answer, particularly to the embarrassment of the government in trying to pretend that the promise was not made.

The Chairman: We are not here for that. You have to remember that. I have to remind you that we are not here to make the trial of the government, but to discuss a deal. Please.

Mr. Cassidy: Professor Trent, when Boeing was here, Mr. Albrecht made a number of points concerning things he said could be achieved with Boeing. Do members of the council believe the promise to modernize de Havilland could be achieved if de Havilland stayed Canadian? I would just like short answers, please.

Prof. Trent: It seems to us that the proposals that have been made by several of the Canadian bidders are equal in quality and content to the main basis of the proposals of Boeing, for

[Traduction]

Le président: Ayez donc l'obligeance de reformuler votre question de façon que . . .

M. Cassidy: Le ministre des Finances, M. Wilson, va-t-il promettre de fusionner de Havilland et une autre société aéronautique . . .

Mrs. Mailly: On a point of order, Mr. Chairman. The Minister of Finance never made such a promise. Why are we discussing things which are not even accurate? He never promised anything of the sort.

M. Cassidy: Monsieur le président, tout cela ressemble à l'histoire d'Alice au pays des merveilles.

Mme Mailly: Tout à fait.

M. Cassidy: La député ne semble pas comprendre que les promesses sont faites pour être tenues.

The Chairman: I am afraid we are digressing somewhat. The purpose of this meeting is not to discuss the promises the government may have made or to put the government on trial, no is it to discuss privatization or put the latter on trial. Mr. Trent made a statement before the committee, and it turns out that he believes it to be a bad thing. I would simply like you to ask relevant questions and leave politics aside.

M. Cassidy: Si je pouvais poser mes questions sans me faire interrompre par la député de Gatineau . . .

Mme Mailly: Gardez-vous donc de vous éloigner du sujet.

M. Cassidy: Monsieur Trent, au moment où M. Wilson a fait sa promesse, pensiez-vous qu'il agissait de bonne foi?

M. Trent: En ce qui nous concerne, nous pensions qu'il avait fait une promesse. Si M^{me} Mailly aimait . . .

The Chairman: Order, please. I am afraid your question is simply not acceptable. Could you please reword it in such a way as to make it acceptable, Mr. Cassidy.

M. Cassidy: Eh bien, monsieur le président, j'ai déjà ma réponse, puisque je constate l'embarras du gouvernement qui voudrait maintenant nous faire croire qu'aucune promesse n'a été faite.

Le président: Rappelez-vous que nous ne sommes pas là pour discuter de tout cela. Je vous répète que l'objet de notre réunion n'est pas de faire le procès du gouvernement, mais plutôt de discuter d'une transaction. Je vous demande de tenir cela à l'esprit.

M. Cassidy: Monsieur Trent, lorsque les représentants de Boeing ont comparu, M. Albrecht a mentionné un certain nombre de choses qui, d'après lui, seraient possibles grâce à la participation de *Boeing*. Les membres du Conseil pensent-ils qu'il serait possible de respecter l'engagement de moderniser de Havilland si cette dernière restait canadienne? Ayez l'obligeance de me faire des réponses très courtes, s'il vous plaît.

M. Trent: Nous avons l'impression que les propositions d'achat faites par plusieurs soumissionnaires sont aussi bonnes que celles de la société *Boeing*, qui repose principalement sur

[Text]

investment in renovation, new equipment, modernization and development of product lines.

• 1645

These all have been made and there seems to be no reason to doubt them. And from what has transpired in previous information which has been divulged to the public, it would seem that the Canadian bidders had to make their projections, which do not meet all of the Boeing proposal, because of lack of information and lack of complete information being made available to them for the government on the same basis as they had with Boeing.

Mr. Chairman, if I could, I would like to make this press release available for Madam Mailly, because she did state very clearly right now that the party had made no such promise, and it is there.

Mr. Cassidy: Mr. Trent, it was suggested that if Boeing were to control de Havilland—and this was a bit more controversial—that it would seek subcontract work for de Havilland to broaden its range of work, and also that it would seek opportunities in terms of defence production; an area in which de Havilland, in fact, was previously occupied.

Do you believe that de Havilland could, in fact, have sought and got subcontract work and also have explored some of those defence opportunities had it stayed in Canadian hands, along some of the alternative lines that are sketched in your brief?

Mr. Wood: Are we really wanting to develop an industry upon U.S. defence subcontracts?

Mr. Cassidy: Well, I am saying I have some questions about it, but my question is a bit different. Do you believe that in Canadian hands, had it wished to diversify by expanding its work in the defence market, de Havilland would have been impeded from doing that because its ownership stayed Canadian?

Mr. Wood: On the contrary, it would have been a lot easier, because then there would have been possibly a government corporation with Canadian government military purchases and Canadian government military subcontracts. Now these are going to take second priority to U.S. defence ones, because of an American company.

So, yes, it could, under Canadian control, have good opportunities in getting defence subcontractual work, if that is what you wanted.

Mr. Cassidy: Mr. Trent, do you think that Canadian . . .

[Translation]

une infusion de capital pour permettre des rénovations, l'achat de nouveau matériel, la modernisation et la création de nouveaux produits.

De tels engagements ont été faits et nous n'avons pas de raison de douter de leur sincérité. D'après les renseignements déjà divulgués au public, il paraît que les soumissionnaires canadiens ont dû faire leurs propositions, qui ne vont pas tout à fait aussi loin que celles de la société Boeing, sans avoir des renseignements aussi complets que ceux fournis à Boeing.

Monsieur le président, si vous me permettez, je voudrais donner une copie du communiqué de presse pertinent à M^{me} Mailly, qui a déclaré il y a quelques instants que son parti n'avait jamais fait une telle promesse. Voilà ce qui prouve le contraire.

M. Cassidy: Monsieur Trent, certains prétendent que si la société Boeing contrôlait de Havilland—et voilà un sujet un peu plus controversé—elle chercherait à obtenir des contrats de sous-traitance pour celle-ci afin d'élargir sa sphère d'activité, et qu'elle chercherait des débouchés dans le domaine de la production d'appareils commandités par le ministère de la Défense, domaine où, d'ailleurs, de Havilland travaillait précédemment.

Pensez-vous que la société de Havilland aurait pu, en fait, obtenir des contrats de sous-traitance ou explorer les possibilités de débouchés dans le domaine de la défense si elle était restée entre des mains canadiennes, comme semblent l'indiquer certaines solutions de rechange que vous proposez dans votre mémoire?

M. Wood: Est-ce que nous voulons vraiment développer cette industrie grâce aux contrats de sous-traitance qui pourraient nous être accordés par le ministère de la Défense américain?

M. Cassidy: Eh bien, personnellement, je n'en suis pas forcément convaincu, mais la question que je vous pose est un peu différente. Je voudrais savoir si vous croyez que la société de Havilland, si elle était restée une entreprise canadienne, aurait rencontré des obstacles au moment d'essayer de diversifier ses activités pour que celles-ci comprennent la production d'appareils de défense?

M. Wood: Au contraire, nous estimons que cela aurait été beaucoup plus facile, puisque de Havilland serait peut-être restée une société de la Couronne ayant la possibilité de vendre du matériel militaire au gouvernement canadien et d'obtenir de ce dernier des contrats de sous-traitance militaires. Maintenant, ce sont les contrats de sous-traitance américains qui auront la priorité, étant donné qu'elle sera contrôlée par une compagnie américaine.

Notre réponse est donc affirmative: elle aurait pu, si elle était restée canadienne, obtenir des contrats de sous-traitance en matière de défense, si c'est bien cela que vous vouliez savoir.

M. Cassidy: Monsieur Trent, pensez-vous que . . .

[Texte]

Prof. Trent: Excuse me, could I just make a supplementary answer there?

Mr. Cassidy: Be very, very brief. My time is almost up.

Prof. Trent: In the document which I have just submitted to the chairman, it is also stated by Mr. Wilson that one of the major objectives of the government would be to get de Havilland and DND to co-operate in the development of new products for Canadian military use.

Mr. Cassidy: My final question—I suspect my time is very close—is: Do you think, from your experience and your contacts across the country and that kind of thing, that Canadians are prepared to pay, if necessary, a certain price to keep key strategic industries in Canadian hands?

And if I can be specific—do you think Canadians, let us say, resent the fact that we have had to lay out some money and equity in order to repatriate a substantial chunk of our oil industry and put it in the hands of Petro Canada? Or do you think Canadians take the view that the cheapest way of doing anything is the best, even if it means that vast chunks of our industry should be foreign controlled?

The Chairman: Order.

Je pense que votre question, lorsque vous comparez Petro-Canada, est antiréglementaire. Si vous vouliez faire une comparaison un peu différente, je l'accepterais.

Mr. Cassidy: Then I will ask the question directly with respect to de Havilland. Do you think Canadians feel that the cheapest way of doing anything is the best, even if it means that control of a major industry like aerospace is put into foreign hands?

Prof. Trent: First, I do not like this sort of traditional question that we put to ourselves in Canada, even if it were going to cost us more. I do not agree with the hypothesis, to begin with. In other words, it seems to me that we are going to make money out of this.

Secondly, the most important point is that Canadians... and the Canadian government has already demonstrated its desire to maintain this industry by the very heavy investments that we have placed in it; not only over the last five years, but for years before, when the Canadian government and Canadian industry had the foresight to develop the STOL technology—long before 1980, which we are talking about.

The Chairman: Thank you. Mr. Berger.

Mr. Berger: Thank you, Mr. Chairman. I would like to ask you, Professor Trent: Why did the government not pursue some of these other options, such as merging the two companies or selling shares to the Canadian public?

[Traduction]

M. Trent: Excusez-moi, me permettez-vous d'ajouter quelque chose?

M. Cassidy: Je vous demande d'être bref, car je n'ai presque plus de temps.

M. Trent: Dans le document que j'ai soumis au président, M. Wilson a déclaré que l'un des principaux objectifs du gouvernement était de réaliser une certaine collaboration entre de Havilland et le ministère de la Défense nationale pour la création de nouveaux produits destinés aux forces militaires canadiennes.

M. Cassidy: Je soupçonne qu'il ne me reste guère de temps, mais je voudrais vous poser une dernière question: pensez-vous, en vous fondant sur votre expérience et sur l'attitude des Canadiens que vous devez connaître d'un bout à l'autre du pays, que la population canadienne est prête à payer un certain prix, s'il le faut, pour que les industries d'importance stratégique restent entre les mains de Canadiens?

Et si je peux me permettre d'être encore plus précis, pensez-vous que les Canadiens gardent, disons, une certaine rancune contre le gouvernement du fait qu'il a dû dépenser une somme considérable pour racheter notre industrie pétrolière et la confier à Petro-Canada? Ou pensez-vous que les Canadiens préconisent plutôt la solution la moins chère, quitte à confier le contrôle de cette industrie à des entreprises étrangères?

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît.

I believe your question making a comparison with Petro-Canada is out of order. If you care to make a slightly different comparison, I will allow you to put your question.

M. Cassidy: Je vais donc reformuler ma question pour qu'elle touche directement la situation de de Havilland. Pensez-vous que les Canadiens préfèrent qu'on adopte toujours la solution la moins chère, quitte à permettre que le contrôle d'une industrie importante comme l'industrie aérospatiale soit confié à une entreprise étrangère?

M. Trent: D'abord, je n'aime pas beaucoup ce genre de question, que nous semblons nous poser régulièrement au Canada, en partant de l'hypothèse que cela va nécessairement nous coûter plus cher. Premièrement, je n'accepte pas cette hypothèse. Autrement dit, il me semble que nous ne pouvons faire de l'argent dans une situation comme celle-là.

Deuxièmement, le point le plus important qu'il convient de soulever, c'est que les Canadiens... En fait, c'est surtout le gouvernement canadien qui a fait preuve de sa volonté de maintenir cette industrie en y plaçant des sommes très importantes, non seulement depuis les cinq dernières années, mais bien avant cela. L'industrie et le gouvernement canadiens ont été suffisamment prévoyants pour créer la technologie nécessaire aux appareils ADAC, et ce, bien avant 1980, période qui nous intéresse justement.

Le président: Merci. Monsieur Berger, vous avez la parole.

M. Berger: Merci, monsieur le président. Monsieur Trent, je voudrais vous poser la question suivante: pourquoi le gouvernement n'a-t-il pas recherché d'autres solutions, telles que la fusion des deux entreprises ou la vente d'actions au public canadien?

[Text]

We were told by Mr. Marshal from CDIC that with the help of their financial advisers—Burns Fry, S.G. Warburg and Merrill Lynch Capital Markets—the CDIC contacted 134 interested parties, and further discussions and plant tours were conducted with 24 parties. Then it went down to the ultimate negotiations with Boeing. It seems from his own testimony, therefore, that they were headed in this direction of an outright sale to a company. They did not consider a consortium of continued government ownership and so forth. Why is that, and do you feel it is still possible to envisage some other scenario, as you have indicated in the alternatives you have outlined?

• 1650

Mr. Wood: And also as to the reasons that the government behaviour would be... purely speculative. Certainly, by December 1984, they were already into closed discussions with Boeing. Oh, I do not think they did have any serious idea of any other kind of arrangement. There is certainly no excuse for not considering a wide share issue to the Canadian public. This is the traditional way of raising equity of privatizing state-run corporations.

Mr. Berger: Do you have any other comments which you would like to make in that respect?

Prof. Trent: The speculation, of course, which is rife in the country and in the business media is that the decision is being made purely on ideological and short-run grounds. The ideological reasons are that the most important thing is to get the company back into the private marketplace at any cost, and the second reason is the desire to lower the Canadian budget deficit—again, at any cost and as fast as possible. Now, that is the speculation in the business media.

On ne peut pas faire un procès d'intentions au gouvernement. On ne sait pas pourquoi ils sont allés dans cette direction, mais je crois que le public devrait se poser la question.

Mr. Berger: In his letter to Mr. Stevens, dated November 5, Mr. Marshall stated that in reviewing the various proposals—the Boeing one, the Rimgate Holdings one and the Dornier one—the following criteria were considered: (1) the financial benefits to CDIC and the government as vendor; (2) the probability of de Havilland being a viable entity under the new owner; and (3) the probability of our being able to consummate a transaction with each offeror.

I am perhaps understating your position to say that you do not feel those three criteria are sufficient, when one is considering the sale of one of Canada's only two integrated aircraft manufacturers.

Prof. Trent: No, you certainly would not be understating. This is definitely our position, as we have said—and we made the point, I think, very clearly—that the haggling over the particular financial details of the sale to Boeing are really not worthy of everyone's consideration.

[Translation]

M. Marshal, du CDIC, nous a fait savoir que grâce au concours de ses conseillers financiers—en l'occurrence, *Burns Fry, S.G. Warburg et Merrill Lynch Capital Markets*—la CDIC s'est mise en rapport avec 134 intéressés; de plus, elle a tenu des discussions avec 24 d'entre eux et a même organisé pour eux des visites de l'usine. Il y a eu ensuite la négociation finale avec Boeing. D'après son propre témoignage, il semble que l'on ait envisagé dès le départ une vente directe à cette société. On n'a pas songé à un consortium pour que le gouvernement continue d'être propriétaire par exemple. Pourquoi? Croyez-vous qu'il soit toujours possible d'envisager une autre solution, comme celles que vous avez préconisées?

M. Wood: Quant à savoir pourquoi le gouvernement agirait... c'est tout à fait spéculatif. En décembre 1984, le gouvernement avait certainement déjà des discussions confidentielles avec Boeing. Je ne crois pas qu'il ait vraiment songé à d'autres genres d'arrangements. On ne peut certainement pas l'excuser de ne pas avoir offert au public canadien une émission importante d'actions. C'est la façon habituelle d'obtenir des fonds pour privatiser des sociétés contrôlées par l'État.

M. Berger: Avez-vous d'autres remarques à faire à ce sujet?

M. Trent: On croit en général au pays et dans le milieu des affaires que la décision est prise purement et simplement pour des motifs idéologiques et à court terme. D'après les raisons idéologiques, ce qui est le plus important, c'est de placer la société sur le marché privé à n'importe quel coût, et deuxièmement de diminuer le déficit budgétaire du Canada—de nouveau, à n'importe quel coût et aussi rapidement possible. Voilà ce que l'on croit dans le monde des affaires.

One cannot make a case against the government based on assumptions. It is not known why the government has headed into this direction, but I believe that the public should raise that question.

M. Berger: Dans sa lettre du 5 novembre à M. Stevens, M. Marshall déclarait que lors de l'examen des diverses propositions—celle de Boeing, celle de Rimgate Holdings et celle de Dornier—on avait étudié les critères suivants: (1) les avantages financiers qu'en retirait la CDIC et le gouvernement en tant que vendeur, (2) la probabilité que de Havilland serait rentable entre les mains d'un nouveau propriétaire et (3) la probabilité que nous pourrions conclure une transaction avec chaque proposeur.

A votre avis—et c'est sans doute le moins qu'on puisse dire—ces trois critères ne sont pas suffisants, lorsque l'on songe à vendre un des deux seuls constructeurs d'avions au Canada.

M. Trent: Certainement pas. C'est exactement ce que nous pensons, comme nous l'avons déjà souligné—et nous l'avons fait de façon très claire—ce marchandage au sujet des détails financiers de la vente à Boeing ne vaut vraiment pas la peine d'être étudié.

[Texte]

What is important—because the figures, everyone has contradicted everyone's figures; the government has contradicted its own figures—the only important thing is whether or not such an industry should be able to be maintained under Canadian control; and, secondly, whether or not there is a capacity in Canada for doing it; and both these possibilities have been demonstrated.

Mr. Berger: As a final question, in your brief you state that Boeing is known as a large vertically integrated company and it would be only natural for it to centralize R and D, to rationalize component usage and move all services to head office.

Would you care to expand on that? You know, quite frankly, from the testimony we received here from Boeing, they indicated this was not their intention; their intention was to maintain de Havilland as a separate entity, as an independent entity. Why, therefore, do you not accept, if you will . . . or maybe you do accept their testimony, but maybe you envisage that conditions might change at some point, which would lead to such a result.

Mr. Wood: Okay. Now, generally under the terms of a world product mandate given by a multinational to its subsidiary, that is the way such deals are made and so they are going along with that. That is quite true. Naturally, they have a good thing going there at de Havilland in Toronto, and they do not want to really mess with that and spoil it. The local engineers are doing a good job developing a new product and with someone else's money, great. So let them carry on. That is good. That is a well put mandate. You leave all the R and D in the development of new products and development of the present product in a particular market niche to that division, and they do centralized expertise.

• 1655

However, when it comes to the aerospace industry, there are certain things, such as wind tunnels, big number-crunching computers for simulations and stuff, which are very expensive. Boeing could not afford to have those modern facilities just for de Havilland at de Havilland. They would logically, by mere finances and the logistics of the thing, have them centralized for use by all Boeing's divisions.

Secondly, they are aiming to increase subcontractual work. This means more and more integration of the de Havilland design team with design teams elsewhere, within the company and with the other subcontractors as the main contractors.

As the amount of subcontracting work will grow at de Havilland, so de Havilland's ability to function independently will decrease because of co-operation on contracts. They will have only a subcontractual role, so they will be designing the nut to screw on the bolt somewhere else.

The Chairman: Thank you. Mr. Gormley.

[Traduction]

Ce qui est important—parce que les chiffres ne veulent rien dire, y compris ceux avancés par le gouvernement—c'est de savoir si oui ou non une telle industrie ne devrait pas continuer d'être contrôlée par des Canadiens, et deuxièmement, si oui ou non le Canada peut le faire; dans les deux cas, on a prouvé que oui.

M. Berger: Une dernière question, vous déclarez dans votre mémoire que Boeing est connu comme une grosse société à intégration verticale, et que, pour elle, il ira de soi de centraliser la recherche et le développement, de rationaliser l'utilisation des composantes et de transférer tous les services au siège social.

Voulez-vous apporter des précisions? Je vous avoue très franchement, après les témoignages de la société Boeing devant le Comité, que ce n'est pas son intention, elle veut conserver de Havilland comme une entité distincte, une entité indépendante. Pourquoi n'acceptez-vous donc pas . . . ou peut-être acceptez-vous ces témoignages, mais vous prévoyez peut-être que les circonstances changeront à un moment donné et que l'on en arrivera à ce résultat.

M. Wood: Très bien. De façon générale, lorsqu'il y a l'exclusivité mondiale d'un produit donné par une multinationale à sa filiale, c'est de cette façon que se font les transactions et c'est de cette façon qu'on procède. C'est tout à fait vrai. Naturellement, il y a à Toronto de Havilland, qui fonctionne très bien; et il n'est pas question de mettre cela en péril. Les ingénieurs de l'endroit réussissent à mettre au point un nouveau produit avec l'argent de quelqu'un d'autre, c'est très bien. Qu'ils continuent. Le mandat est clair. On laisse donc à cette division la recherche et le développement pour l'élaboration de nouveaux produits et l'élaboration des produits actuels dans un créneau du marché et on centralise la compétence.

Cependant, lorsqu'il est question de l'industrie aérospatiale, il faut songer à d'autres questions, par exemple les essais en soufflerie, le calcul par ordinateur pour des simulations et autres, et tout cela est très coûteux. Boeing ne pourra se permettre d'avoir ces installations très modernes pour de Havilland seulement, chez de Havilland. Logiquement, simplement du point de vue des finances et de la logistique, on centralisera ces activités afin que toutes les divisions de Boeing puissent en profiter.

Deuxièmement, on vise à augmenter le travail des sous-traitants. Cela suppose une plus grande intégration de l'équipe de conceptualisation de de Havilland avec les équipes de conceptualisation d'autres endroits, au sein de la société et avec les autres sous-traitants comme entrepreneurs principaux.

Au fur et à mesure qu'augmentera le travail de sous-traitance chez de Havilland, la possibilité pour cette dernière de fonctionner de façon indépendante diminuera, puisqu'il faudra une coopération dans les contrats. Elle n'aura donc qu'un rôle de sous-traitant, et sera cantonnée dans des pièces secondaires, qui seront montées ailleurs.

Le président: Je vous remercie. Monsieur Gormley.

[Text]

Mr. Gormley: Thank you, Mr. Chairman. On behalf of the government members, we would like to welcome you all here today. I found your brief to be most interesting. I must say I rather expected Mel Hurtig, the great Canadian conservative, to be here today, perhaps dropping a flag on us as he went by. I would like to say that it is nice to have you.

Three questions to two of the people here. First of all to Robert Wood.

Robert, perhaps an elaboration on a statement made—no page number—to the reference to world marketing ability. I am interested in your elaboration on the fact that by one example, citing the 1985 case with Airbus, you would perhaps have the committee infer that Boeing cannot market aircraft in the world. At least that is the inference one draws.

I just want to put the proposition to you that when one looks at 60% of world aircraft sales with one company it would be rather bratty, if I can use that word, to insinuate what you have done. So I would like to find out why you would say that, and would you perhaps explain to the committee in greater detail exactly what you are trying to say.

Mr. Wood: As I said, you have all the facts. My presentation was to highlight a few of them, to point them out to you, because some are so obvious you might not notice them, some less obvious. Some you might not be aware of, such as that Boeing is actually losing its market position in the world at the moment. In 1985 it sold 35 wide-bodied aircraft. Airbus Industries sold 106. They are wiping Boeing out at the moment, and this trend is going to continue.

Mr. Gormley: Would you tell the committee then that Boeing is being "wiped out" as a world marketer of aircraft?

Mr. Wood: Well, no. I am sure . . .

Mr. Gormley: Would we have that on record, Robert?

Mr. Wood: —U.S. defence expenditures will help see it through a rough patch.

Mr. Gormley: Commercial airline sales are being wiped out?

Prof. Trent: No, I do not think that is what my colleague is trying to say, so I do not think we should have words put in his mouth, Mr. Chairman.

Mr. Gormley: Oh, thank you. Next one to John Trent, and I may not be as kind.

Two assertions that I think you could only call politically mischievous at best, perhaps loaded with innuendo and scare tactics at worse, and I would like to bring your attention to these. Perhaps you have explained them to the committee in greater detail.

Two examples, one where you quote: It would be "only natural for Boeing to centralize R and D rationalized component usage and move all services". Could you explain how you see it as only natural and is there something we do not know?

[Translation]

M. Gormley: Merci, monsieur le président. Au nom de tous les députés du gouvernement, nous aimerions vous souhaiter à tous la bienvenue aujourd'hui. Votre mémoire m'intéresse énormément. Je dois vous avouer que je m'attendais à ce que Mel Hurtig, le grand conservateur canadien, soit ici aujourd'hui, peut-être avec son grand drapeau. Nous sommes très heureux de vous accueillir.

J'ai trois questions à poser à deux d'entre vous. La première s'adresse à Robert Wood.

Robert, vous pourriez peut-être apporter des précisions au sujet de votre déclaration—la page n'est pas numérotée—sur la capacité de commercialisation à l'échelle mondiale. Je trouve très intéressant qu'à partir d'un exemple, celui de 1985 et de l'Airbus, vous vouliez amener le comité à penser que Boeing ne peut pas commercialiser d'avions dans le monde. C'est ce qu'on risque de comprendre, du moins.

Je veux simplement souligner que si on considère que 60 p. 100 des ventes au monde sont faites par cette seule société, il est un peu impertinent, passez-moi le terme, d'insinuer cela comme vous l'avez fait. Par conséquent, j'aimerais savoir pourquoi vous avez dit cela et si vous pourriez nous donner plus de détails à ce sujet.

M. Wood: Je le répète, vous avez devant vous tous les faits. Mon exposé s'est borné à souligner quelques-uns de ces faits, à les porter à votre attention, certains sont tellement évidents qu'on pourrait ne pas les voir, d'autres le sont moins. Certains parmi vous ne se rendent peut-être pas compte, que Boeing présentement perd sa position sur le marché mondial. En 1985, il a vendu 35 avions gros-porteurs. Airbus Industries, avec 106, est en train d'éliminer Boeing, et cette tendance va se poursuivre.

M. Gormley: Voulez-vous dire que Boeing est actuellement «éliminé» comme constructeur d'avions à l'échelle mondiale?

M. Wood: Eh bien, non. Je suis sûr . . .

M. Gormley: L'affirmez-vous publiquement, Robert?

M. Wood: . . . que les dépenses de défense américaines aideront Boeing à traverser cette mauvaise passe.

M. Gormley: Il n'y a donc plus de vente d'avions commerciaux?

M. Trent: Non, je ne crois pas que mon collègue veuille dire cela, il ne faut pas lui faire ce qu'il n'a pas dit, monsieur le président.

M. Gormley: Oh, je vous remercie. La prochaine question s'adresse à John Trent, et je ne serai peut-être pas aussi gentil.

Je voudrais porter à votre attention deux affirmations qui sont pour le moins des malveillances politiques, qui sont chargées de sous-entendus et qui, au pire, visent à faire peur. Vous en avez peut-être parlé aux membres du Comité de façon plus détaillée.

D'abord, vous dites: Ce ne serait «Pour Boeing il ira de soi de centraliser la recherche et le développement, de rationaliser l'utilisation des composantes et de transférer tous les services». Pouvez-vous nous expliquer pourquoi, à votre avis, cela ira de soi? Y a-t-il quelque chose que nous ignorons? Professeur

[Texte]

Do you have an inside track on what Boeing is planning to do, Prof. Trent?

Prof. Trent: Well, there are two ways of handling your question. First of all, what I said is obviously in the context of experience with branch plant operations historically throughout the world. The major services, the major types of employment, whether they be in design, technology, engineering, research and development, tend to be centralized into the headquarters. If you would like to take one example—

• 1700

Mr. Gormley: Make it short; I only have five minutes.

Prof. Trent: All right.

Mr. Gormley: What evidence do you give the committee that this is the statement that should be...

Prof. Trent: Yes, I will give you the evidence of the Canadian automobile industry.

Mr. Gormley: No, with Boeing and de Havilland, sir.

Prof. Trent: We said it is only natural, and that is based...

Mr. Gormley: Why is it only natural? Why do you make that supposition?

Prof. Trent: —on the traditional perspective of branch plant economies.

Mr. Gormley: Thank you. The second point...

The Chairman: I am sorry to interrupt but it is 5 o'clock and according to our *Orders of the Day*...

Mr. Cassidy: Could we go on till 5.30 p.m.?

The Chairman: It is unanimous?

Some hon members: Agreed.

Mr. Gormley: *Merci, monsieur président.*

The second line, what I would again refer to as a supposition, perhaps with some innuendo, the point being that a majority of Canadians do not wish to participate in the project being the Strategic Defense Initiative. Yet this deal "will probably result in such participation".

Now, further to my first question, what evidence do you cite to this committee that this will directly involve Canadians in SDI research or active participation that would not otherwise have happened?

Prof. Trent: Well, if I may read into the testimony the Letter of Intent, paragraph 4.10:

Her Majesty wishes to enhance Canadian industrial capabilities to participate in international defence and defence-related programs which promise significant economic and technological benefits to Canada and Canadian industry.

[Traduction]

Trent, avez-vous obtenu des renseignements à la source sur ce que Boeing prévoit de faire?

M. Trent: Je peux répondre à votre question de deux façons. Premièrement, ce que je vous ai dit repose sur mon expérience des activités des filiales à travers le monde. Les services importants, les types d'emplois importants, que ce soit en conception, technologie, ingénierie, recherche ou développement, sont habituellement centralisés au siège social. Prenez un exemple...

M. Gormley: Soyez bref, je n'ai que cinq minutes.

M. Trent: Très bien.

M. Gormley: Quelle preuve pouvez-vous fournir au Comité montrant qu'il s'agit d'une déclaration qui serait...

M. Trent: Oui, je vous fournis une preuve, celle de l'industrie automobile au Canada.

M. Gormley: Non, au sujet de Boeing et de de Havilland.

M. Trent: Nous avons dit que cela allait de soi, et c'est fondé...

M. Gormley: Qu'est-ce qui va de soi? Pourquoi cette hypothèse?

M. Trent: ... la façon dont évoluent les rapports entre maison-mère et filiales.

M. Gormley: Je vous remercie. La deuxième question...

Le président: Excusez-moi de vous interrompre, mais il est 17 heures et selon le règlement...

M. Cassidy: Ne pourrions-nous pas poursuivre jusqu'à 17h30?

Le président: Êtes-vous tous d'accord?

Des voix: D'accord.

M. Gormley: *Thank you, Mr. Chairman.*

Deuxième affirmation, que j'appellerai de nouveau une hypothèse, et c'est peut-être le moins que je puisse dire, puisque vous affirmez que les Canadiens dans leur majorité ne veulent pas participer au projet d'Initiative de défense stratégique. Pourtant, cette transaction «donnera probablement lieu à une telle participation».

A la suite de ma première question, quelle preuve pouvez-vous nous donner que les Canadiens seront directement engagés dans la recherche liée à l'initiative de défense stratégique, ou y participeront directement, alors que cela ne se serait pas fait autrement?

M. Trent: Permettez-moi de vous citer le paragraphe 4.10 de la déclaration d'intention:

Sa Majesté souhaite améliorer les capacités de l'industrie canadienne à participer à des programmes internationaux de défense et liés à la défense qui promettent d'importantes retombées économiques et technologiques pour le Canada et l'industrie canadienne.

[Text]

Boeing agrees to take all necessary steps so that DHC is in a position to pursue successfully this objective, particularly as it relates to international defence programs with the United States.

Mr. Gormley: I think Professor Trent would assume, and I hope the members of the committee would assume, that American and world-wide defence initiatives in the Alliance and elsewhere are considerably more diversified, particularly with aircraft, than to refer to SDI.

Now, my original question was: What evidence do you cite before this committee, sir, in direct relation to SDI that there will be, to use your words, "probably result"?

Again I cannot underestimate the concern—and I speak to my friends in the media or elsewhere—about this kind of innuendo that is, I think, drawn by the bland statement of opinion, the fact that one simply opines before a committee and does not then have sufficient evidence to back it up. I am very concerned about this, sir, and I would like your direct evidence to back up the words "probably result" in SDI, not American military.

Prof. Trent: Mr. Chairman, the Boeing Company is one of the main contractors for Star Wars technology and currently has \$4.5 billion in U.S. defence contracts. I think that is a significant enough indication that this could easily, and as I said probably, spill over into the Canadian subsidiaries.

Mr. Gormley: Thank you, Mr. Chairman.

The Chairman: Mr. Langdon.

Mr. Langdon: I fear I cannot play within this game of philosophy and high-powered exchange that has been taking place. So I would simply like to retreat to the lowly economist's role of looking at some numbers.

Over this past weekend we have finally had a chance to look at some of these numbers in detail and some of the numbers that have come up in presentations today have helped. Your suggestion that \$830 million has been spent by the Canadian government to finance Boeing is perhaps what we could start with. Is that actual, direct input? We had testimony this morning with respect to the value of the technology from an engineering specialist who suggested it was worth in the range of \$500 million to \$1 billion.

I have been trying to figure out the actual flow of benefits in the contract itself. I would just like to take you through the figures—you have had a chance to look at these statistics in the Memorandum of Understanding and so forth. Even if we accept the \$65 million which might or might not be paid, the price is \$155 million. That is correct.

• 1705

I am quoting here from the letter from Burns Fry Limited, Merrill Lynch, etc., to Mr. Marshall, comparing the various deals. I am leaving the royalties out of this because, frankly,

[Translation]

Boeing accepte de prendre toutes les mesures requises pour que la DHC soit en mesure d'atteindre cet objectif, en particulier au regard des programmes de défense internationaux avec les États-Unis.

M. Gormley: Le professeur Trent peut supposer, de même je l'espère que tous les membres du Comité, que les américains ont des initiatives de défense, à l'échelle mondiale, dans l'Alliance et ailleurs, énormément plus diversifiées, surtout pour les aéronefs, que la seule Initiative de défense stratégique.

Ma première question est donc la suivante: Quelle preuve pouvez-vous me donner, monsieur, en rapport direct avec l'Initiative de défense stratégique, pour utiliser vos propres mots, «que cela donnera lieu probablement à une telle participation»?

Je le répète, je ne saurais trop souligner l'inquiétude—et je parle à mes amis des médias ou d'ailleurs—que me cause ce genre d'insinuation, qui se fonde sur une simple affirmation: on donne son avis ici en comité, mais on ne peut apporter de preuves suffisantes. Ceci m'inquiète beaucoup, monsieur; et j'aimerais que vous apportiez des preuves au sujet de cette probable participation à l'Initiative de défense stratégique, et pas aux activités militaires américaines.

M. Trent: Monsieur le président, la compagnie Boeing est un des entrepreneurs principaux de la technologie de la Guerre des Étoiles et elle a présentement 4.5 milliards de dollars américains en contrats de défense. Cela me semble un indice suffisant pour dire que cela pourrait, et j'ai dit probablement, déborder dans les filiales canadiennes.

M. Gormley: Merci, monsieur le président.

Le président: Monsieur Langdon.

M. Langdon: Je crains ne pouvoir jouer à cet échange de principes, si importants soient-ils. Je voudrais simplement me reposer sur mon humble rôle d'économiste pour examiner les chiffres.

Au cours de la dernière fin de semaine, nous avons finalement eu l'occasion d'examiner de près certains chiffres, et les chiffres qui nous ont été présentés dans les exposés aujourd'hui nous aident également. Vous semblez dire que 830 millions de dollars ont été dépensés par le gouvernement canadien pour financer Boeing, et c'est peut-être par là que nous devrions commencer. S'agit-il d'un apport réel, direct? Nous avons entendu des témoignages ce matin d'un spécialiste en ingénierie au sujet de la valeur de la technologie, il a laissé entendre qu'elle valait de 500 millions de dollars à 1 milliard de dollars.

J'ai essayé de calculer quels seraient les profits réels d'un tel contrat. Permettez-moi de vous citer ces chiffres—vous avez eu l'occasion d'étudier les statistiques contenues dans la déclaration d'intention par exemple. Même si nous prenons les 65 millions de dollars dont le paiement n'est pas sûr, le prix est de 155 millions de dollars. C'est bien ça.

Je tire mes chiffres d'une lettre de *Burns Fry Limited, Merrill Lynch*, etc., adressée à M. Marshall, dans laquelle les différents marchés sont comparés. Je laisse de côté les

[Texte]

the royalties might or might not come to be, depending on how many planes are produced. It indicates that we are talking product liability insurance of \$40.4 million. Again, that figure coincides with yours.

Prof. Trent: Yes.

Mr. Langdon: They have three . . .

Prof. Trent: There is also the fact that there would be no royalties until after 100 of the DASH-8s are sold.

Mr. Langdon: Yes, which is why I left that figure out of the calculation. We have three grants from the Crown indicated for a DASH-8 stretch, plants and equipment, and a DASH-8 upgrade, which total \$45.8 million. We have EDP fee reductions in a range indicated—I have taken a mid-point of that range—\$64 million which I think you would agree would be reasonable.

I have then tried to deal with the question of tax breaks because, of course, that is not dealt with in this particular memo. The tax breaks are in fact dealt with in the much longer document by Burns Fry on de Havilland, where they talk about years of taxable losses available plus recorded depreciation in excess of capital cost allowances plus deferred research and development expenses. Those total, as I make them, \$419 million.

If we take a very, very conservative estimate of what the benefit of that would be in terms of reduced tax liabilities in the future and the complicated scheme laid out here, I would estimate that it is at least worth \$150 million, which makes a total of \$300 million in benefits to Boeing, compared to the price of \$155 million. Do you think I would be incorrect, in just sort of grubbing through these numbers, to say we are basically paying Boeing \$145 million to take this asset worth \$500 million to \$1 billion off our hands?

Mr. Wood: That is it exactly. That is the calculation I made when I got hold of the letter in print and went through the figures and data. I think you forgot to mention the price of the land, which was \$15 million. Also . . .

Mr. Langdon: I want to be as conservative as possible.

Mr. Wood: Okay. You have also forgotten our ongoing modernization programs for 1986. The government is still going to be putting up 35% of plant modernization costs in de Havilland, with Boeing as owner, up to a maximum of about \$15 million.

Prof. Trent: Continued equity grants . . .

Le président: Madame Mailly.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président.

I do not want to confuse you with facts again, but I have here the tables that show the picture of what was under government ownership and what are the government obligations under the ownership. I do not think we need for you to read all the small print to see that the dip is \$12 million. That is that little, tiny blue bar. This 508 is the liabilities of

[Traduction]

redevances, parce que leur versement dépend du nombre d'avions produits. Il est question d'une assurance-responsabilité de 40.4 millions de dollars. Ces chiffres correspondent aussi aux vôtres.

M. Trent: Oui.

M. Langdon: Il y a trois . . .

M. Trent: Il ne faut pas oublier qu'aucune redevance ne sera versée avant que 100 DASH-8 n'aient été vendus.

M. Langdon: Oui, c'est pourquoi j'ai laissé de côté ce chiffre. Il y a trois subventions d'État visant le gros modèle de DASH-8, les usines et l'équipement, de même que l'amélioration du DASH-8, pour un total de 45.8 millions de dollars. Il y a des réductions de l'ordre indiqué se rattachant au PEE—et j'ai pris le chiffre moyen de 64 millions de dollars, vous conviendrez que c'est raisonnable.

J'ai ensuite tenté de calculer les dégrèvements fiscaux, car il n'en est évidemment pas question dans ce document. En fait, la Burns Fry aborde cette question dans un document beaucoup plus long concernant de Havilland, dans lequel il est fait état d'années de pertes taxables, en plus de la dépréciation au-delà de l'amortissement des coûts d'immobilisation, en plus de dépenses reportées en matière de recherche et de développement. Selon mes calculs, il y en aurait au total pour 419 millions de dollars.

Selon une estimation très modérée des avantages que cela pourrait représenter en termes d'allègements fiscaux, à la lumière du système compliqué qui y est exposé, je dirais qu'il faut ajouter au moins 150 millions de dollars, ce qui porte le total à 300 millions de dollars au profit de Boeing, à comparer au prix de 155 millions de dollars. Serais-je dans l'erreur si je disais qu'à la lumière de ces chiffres nous payons Boeing 145 millions de dollars pour nous départir d'une entreprise qui vaut entre 500 millions et 1 milliard de dollars?

M. Wood: C'est tout à fait juste. C'est le chiffre auquel je suis arrivé après avoir fait les calculs à partir des chiffres et données de la lettre. Je pense que vous avez oublié de mentionner le prix du terrain: 15 millions de dollars. De plus . . .

M. Langdon: Je tiens à être le plus modéré possible.

M. Wood: Très bien. Vous avez aussi oublié nos programmes permanents de modernisation pour 1986. Le gouvernement continuera à financer jusqu'à 35 p. 100 des coûts de la modernisation de l'usine de de Havilland, jusqu'à concurrence d'environ 15 millions de dollars, une fois Boeing devenue propriétaire.

M. Trent: Les subventions aux coûts d'immobilisation continuent . . .

The Chairman: Mrs. Mailly.

Mrs. Mailly: Thank you, Mr. Chairman.

Je ne veux pas vous compliquer la vie de nouveau avec des données, mais j'ai devant moi des tableaux faisant état de la participation du gouvernement et de ses obligations. Je ne crois pas qu'il soit utile de lire tout ce qui paraît en petits caractères pour comprendre que le déficit est de 12 millions de dollars. C'est ce qui paraît sous la petite ligne bleue. Ici, le 508

[Text]

insurance which are still in there under obligations of continued ownership. So you can see there is a greatly reduced exposure and outlay of funds by the government. Not only that, but this . . .

M. Berger: J'invoque le Règlement! Il est très difficile de suivre l'argumentation de M^{me} Mailly quand elle dit: Eh bien..., ici sur quelque chose, là . . .

Mme Mailly: Il n'y a pas de problème, ce sont des documents . . .

M. Berger: Il me semble qu'elle devrait plutôt formuler ses questions de façon plus . . .

Le président: Vous avez raison..., sauf que vous avez une copie de ce document-là.

M. Berger: Les témoins ne l'ont pas!

Mme Mailly: Oui, j'allais justement le citer, monsieur Berger, si vous voulez bien être patient! Ces documents-là ont été présentés au Comité . . .

Le président: Est-ce qu'on pourrait en avoir une photocopie?

Mme Mailly: Absolument! Non seulement ça, mais . . .

M. Cassidy: J'invoque le Règlement, monsieur le président.

• 1710

Mme Mailly: Je vais vous en donner la source. Est-ce que je pourrais finir ma déclaration? La source de ces documents est: DRIE, January 16, 1986, in other words, a department of the government. These documents will be available to you.

M. Cassidy: Monsieur le président, j'invoque le Règlement! Même avec les documents, c'est bien difficile de suivre l'argument de M^{me} Mailly.

Le président: Ce n'est point un rappel au Règlement. Madame Mailly, s'il vous plaît.

Mme Mailly: Je voulais tout simplement vous dire que ces documents-là vous sont disponibles et ils offrent un argument tout à fait contraire au vôtre. Cela fait partie du débat! Je suis contente que maintenant on parle de faits; c'est beaucoup plus facile.

En plus, dans le document que M. Langdon a cité tout à l'heure, la lettre de Salomon Brothers Inc., du 12 novembre, ils disent aussi, et ça il faudrait qu'on le mette dans le contexte:

Our experience in attempting to sell companies with similar and business prospects as de Havilland may be helpful in establishing a context. Very often these types of companies, when they can be sold at all, are sold for very low amounts of up-front cash with later payment contingent to a large degree on profits and the achievement of projected financial performance. In this context, the structure of DHC sale is consistent with precedent.

They go on to say:

The conditions outlined in the LOI between the Crown and Boeing are designed to insure the continued operation of

[Translation]

représente les engagements au titre d'assurance qui figurent toujours dans les engagements liés au maintien de la participation du gouvernement. Vous pouvez donc constater que les responsabilités et les débours du gouvernement sont grandement réduits. Mais ce n'est pas tout . . .

Mr. Berger: A point of order! It is very difficult to follow Mrs. Mailly's point when she says, well, this is such and such, and that is . . .

Mrs. Mailly: I see no problem, these are the documents . . .

Mr. Berger: I think that she should ask her questions in a way that . . .

The Chairman: I agree . . . But you do have a copy of that document.

Mr. Berger: The witnesses do not have it!

Mrs. Mailly: Yes, I was just about to quote the document, Mr. Berger, so I would ask you to be patient! These documents were submitted to the committee . . .

The Chairman: Could we have a copy?

Mrs. Mailly: Sure! Not only that, but . . .

Mr. Cassidy: A point of order, Mr. Chairman.

Mrs. Mailly: I will give you the source. May I finish my statement? The source of the documents is:

MEIR, en date du 16 janvier 1986, en d'autres termes, un ministère fédéral. Ces documents sont à votre disposition.

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, on a point of order! Even with the documents, it is very difficult to follow Mrs. Mailly's argument.

The Chairman: This is not a point of order. Mrs. Mailly.

Mrs. Mailly: I just wanted to say that these documents are available and their argument is totally different from yours. This is part of the discussion! I am happy that we are now talking about facts, it is much easier.

Moreover, when Mr. Langdon quoted from the November 12 letter of Salomon Brothers Inc., it also stated, and it should be put into context:

L'expérience que nous avons acquise dans la vente d'entreprises ayant les mêmes perspectives d'avenir que de Havilland pourrait éclairer la question. Très souvent, la vente, si vente il y a, se fait par un faible paiement au comptant, le paiement du solde étant tributaire des bénéfices et de la situation financière ultérieure. La vente de de Havilland est dans la lignée de ces précédents.

Et encore:

La déclaration d'intention entre la Reine et Boeing vise à s'assurer que les opérations, la recherche et le développement se poursuivent chez de Havilland . . .

[Texte]

DHC and the preservation of research and development efforts at the company . . .

Mr. Langdon: You skipped a paragraph.

Mrs. Mailly:

Future production of the Stretch DASH-8 remains a good possibility based on the development cost sharing arrangement negotiated between Boeing and the Crown.

I just thought you should have those paragraphs which go with the paragraphs that Mr. . . .

Mr. Langdon: Why do you not read the paragraph you skipped?

Mrs. Mailly:

It must be weighed against competing offers and the expected value of the Crown of the continued ownership of the company.

This is the philosophical argument we are having now.

Mr. Langdon: Read the sentence.

Mrs. Mailly: We have not been asked to evaluate competing offers, that is right, but we are talking about this transaction. We are not here to talk about competing offers.

I have one last comment.

Mr. Wood: We have to consider the value of this transaction. We want a fair market price for the company, right?

Mrs. Mailly: That is what I just told you.

Mr. Wood: How can you estimate a fair market price of a company if you do not explore all avenues?

Mrs. Mailly: What do you mean by all avenues?

Mr. Wood: I mean all avenues of possible purchases, i.e. the Canadian people.

Mrs. Mailly: They did do that. This particular company did not do that, but there were other companies that looked at it.

Mr. Wood: Let us see them.

Mrs. Mailly: Mr. Chairman, I protest. Mr. Chairman, are you paying attention? Good.

The Chairman: Yes, I am. Just to prove it, I would like all the members to address themselves to the Chair.

Mrs. Mailly: Yes, Mr. Chairman.

The Chairman: It would be much easier for everybody.

Mrs. Mailly: Mr. Chairman, I would like to ask Professor Trent if he is familiar with the work by A.E. Safarian from the Department of Political Economy at the University of Toronto, which is entitled *Foreign Ownership and Industrial Behaviour—A Comment on the Weakest Link*. Are you familiar with this work?

Mr. Wood: Yes.

[Traduction]

M. Langdon: Vous avez sauté un paragraphe.

Mme Mailly:

Il est probable que la production de la version allongée du DASH-8 se maintiendra, étant donné l'entente conclue entre Boeing et la Reine sur le partage des coûts de développement.

J'ai pensé qu'il fallait vous lire ces paragraphes qui vont avec les paragraphes de monsieur . . .

M. Langdon: Pourquoi ne lisez-vous pas le paragraphe que vous avez sauté?

Mme Mailly:

Il faut la comparer avec les offres des concurrents, et avec la valeur éventuelle de l'entreprise si elle demeurerait la propriété de la Couronne.

Voilà la philosophie dont nous discutons maintenant.

M. Langdon: Lisez la phrase.

Mme Mailly: Il est vrai que l'on ne nous a pas demandé de comparer les offres des concurrents, mais nous parlons de cette transaction. Nous ne sommes pas ici pour parler des offres concurrentes.

J'ai une dernière remarque.

M. Wood: Il faut considérer la valeur de cette transaction. Nous voulons obtenir une juste valeur marchande pour la compagnie, n'est-ce pas?

Mme Mailly: C'est exactement ce que je viens de dire.

M. Wood: Comment peut-on estimer une juste valeur marchande si vous n'explorez pas toutes les possibilités?

Mme Mailly: Qu'est-ce que vous voulez dire par toutes les possibilités?

M. Wood: Je veux dire tous les acheteurs possibles, c'est-à-dire tous les Canadiens.

Mme Mailly: Ils l'ont fait. Cette compagnie ne l'a pas fait, mais il y avait d'autres firmes qui les ont étudiées.

M. Wood: Montrez-les moi.

Mme Mailly: Monsieur le président, je proteste. Monsieur le président, suivez-vous le débat? Très bien.

Le président: Oui, et pour vous le démontrer, je demanderais à tous les membres de s'adresser à la présidence.

Mme Mailly: Oui, monsieur le président.

Le président: Cela faciliterait la tâche à tout le monde.

Mme Mailly: Monsieur le président, j'aimerais demander au professeur Trent s'il est au courant de l'étude faite par M. A.E. Safarian du département d'économie politique de l'Université de Toronto, intitulée *Foreign Ownership and Industrial Behaviour—A Comment on the Weakest Link*. Êtes-vous au courant de ce travail?

M. Wood: Oui.

[Text]

Mrs. Mailly: Then you know that it comes to a totally different conclusion from everything you have said today about the negative aspects of foreign ownership on the development of technology in the country. I would like to have a photocopy of this also given to you and you will see . . .

Not only that, but in this document Professor Safarian says that most of the studies that seem to be firing the souls of the STACAN movement, of which you are very much a part, are based on the Gray report. It says:

The empirical evidence which these studies used to test their hypotheses is largely indirect, at best, and often extraordinarily weak.

He gives an example of one of these things and says that these sources have proved unreliable as sources of statistical documentation.

I would like to put in the record that we have been discussing theories of comparison between the benefits of foreign ownership in the situation such as we are supposed to be discussing here and also . . .

Mr. Langdon: On a point of order, Mr. Chairman. If this particular member wants to object to questions such as those raised by my colleague, and which treat somewhat more general questions, I do not think it should be permitted for her to now come in with references to a general work written some years ago by a professor who has done quite valuable work in the past. One has to be consistent if one is going to insist on relevance and directness of questions.

The Chairman: You are right.

Mme Mailly: Monsieur le président . . .

Le président: Il vous reste 30 secondes, madame Mailly.

• 1715

Mme Mailly: Monsieur le président, si je mentionne ce sujet, c'est que le témoin a dit au début que tout le monde était d'accord avec lui. Je lui donne un exemple de quelqu'un qui ne l'est pas.

En terminant, monsieur le président, je voudrais tout simplement dire au professeur Trent que le mandat de ce Comité est de se pencher sur la transaction. Je lui offre des documents qui lui exposent les faits de la transaction. Je lui dis aussi que d'autres témoins croient qu'il s'agit d'une bonne transaction. Enfin, je lui dis que la discussion porte sur la philosophie de la solution que le gouvernement a apportée à un problème très épineux, à savoir maximiser l'investissement de 850 millions de dollars des Canadiens depuis l'acquisition de cette compagnie. Telle est la réalité de ce mandat.

Le président: Merci, madame. Si vous voulez faire faire des photocopies des documents pour les remettre au professeur Trent.

Monsieur Berger.

M. Berger: Merci, monsieur le président.

[Translation]

Mme Mailly: Alors vous devez savoir que sa conclusion est totalement différente de la vôtre pour ce qui des effets négatifs du contrôle étranger sur notre développement technologique. J'aimerais vous donner une photocopie de ce document, et vous constaterez . . .

Dans ce document le professeur Safarian dit, en plus, que la plupart des études exaltantes sur lesquelles le mouvement *Demeurez Canadiens* s'est fondé, mouvement dont vous êtes, découlent du rapport Gray. Il dit:

Les données empiriques à la base de leurs hypothèses sont au mieux indirectes, et souvent elles sont extrêmement faibles.

Il donne un exemple à l'appui, et il dit que ces sources ne sont pas fiables comme sources de statistiques.

J'aimerais consigner au compte rendu que nous avons comparé les avantages du contrôle étranger dans la situation actuelle et aussi . . .

M. Langdon: J'invoque le règlement, monsieur le président. Si la députée proteste contre les questions soulevées par mon collègue, des questions d'ordre général, elle ne devrait pas être autorisée à se référer à une étude faite il y a quelques années par un professeur qui a fait du bon travail par le passé. Il faut être logique, si elle insiste sur la pertinence des questions.

Le président: Vous avez raison.

Mrs. Mailly: Mr. Chairman . . .

The Chairman: You have 30 seconds, Mrs. Mailly.

Mrs. Mailly: Mr. Chairman, I only raise this question because the witness stated at the outset that everyone agreed with him. I was just giving him an example of someone who is not.

In closing, Mr. Chairman, I would simply like to point out to Professor Trent that the mandate of this committee is to consider the transaction. I am offering him documentation describing the details of the transaction. Furthermore, I should like to indicate to the Professor that we did hear witnesses who felt it was a good transaction. Finally, I would add that the discussion is based on the philosophy espoused by the government in finding a solution to a very touchy problem, in making optimum use of the \$850 million Canadians have invested in the company since it was bought. That is what our mandate is really all about.

The Chairman: Thank you, Mrs. Mailly. Would you be so kind as to make photocopies of the documents and give them to Professor Trent.

Mr. Berger.

Mr. Berger: Thank you, Mr. Chairman.

[Texte]

Prof. Trent: Actually, I have it in my library, Mr. Chairman. I do not think I need to put the government to the expense, thank you.

Mr. Berger: I would like to ask Mr. Wood—I believe he was introduced to us as an engineer.

Mr. Wood: Yes.

Mr. Berger: I wonder if he would care to comment on the STOL technology that has been developed in Canada by de Havilland. We know the DASH-7 and DASH-8 and the other de Havilland products. But in particular, the DASH-8 is one product in a market which has a number of competitors. The Burns Fry document, and I believe Boeing itself and de Havilland, figure that the DASH-8 could capture about 25% of the world market over the next 10 years. How does the STOL technology we have in Canada compare to that being used by competitors in other countries?

Mr. Wood: With the DASH-7, for instance, it is the only aircraft at the moment which will meet the noise requirements for a new downtown airport in the centre of London. These things are becoming more popular. It is like Toronto Island Airport or the one in Montreal, where you can fly straight from city centre to city centre. You need small, quiet aircraft that can take off really quickly and with a very controlled noise profile on the ground so as not to disturb people living around there. A DASH-7 is very good at this.

I think DASH-7 sales will continue, depending on whether Boeing will want to pursue that. With the DASH-8, all the up-front development is being done now to develop variations on that aircraft, to make it more powerful, to give it a longer range with more seats. It is really just a matter of a cut-and-paste job on a basic design. The basic production line has already been laid out by now.

There are four other competitors. I recently heard that the Swedish one, which was a Saab-Fairchild, has run into some kind of financial problems. Fairchild has pulled out or something. There is one sponsored by the Spanish government. There is one sponsored by the Brazilian government. The Brazilian one is the cheapest, but it is not the best. Its operating costs would be high, things like that.

Prof. Trent: All government sponsored.

Mr. Wood: All government sponsored, yes.

Mr. Berger: Thank you. I would like to direct the question to whichever one of you wants to answer. What do you feel about the importance—you referred to this, but I would like you to perhaps comment on it again—of having an integrated aircraft manufacturer in Canada as opposed to subsystems? What advantage does this give to Canada and Canada's industrial capacity in world markets to have aircraft manufacturers like de Havilland and Canadair, which manufacture the complete airplane, and not all of its components but certainly from the initial research and design to the marketing of those

[Traduction]

M. Trent: En fait, j'ai cette documentation dans ma bibliothèque, monsieur le président. Je ne vois donc pas la nécessité de faire faire des dépenses au gouvernement, merci.

M. Berger: Je tiens à demander à M. Wood, qui est ingénieur, d'après ce que l'on nous a dit au départ?

M. Wood: C'est exact.

M. Berger: Je voudrais entendre ses commentaires sur la technologie de l'ADAC que de Havilland a mise au point au Canada. Nous connaissons le DASH-7 et le DASH-8 et les autres produits de la société de Havilland. Plus particulièrement, le DASH-8 est destiné à un marché où il y a plusieurs concurrents. Burns Fry aussi bien que les sociétés Boeing et de Havilland prévoient que le DASH-8 pourrait capter environ 25 p. 100 du marché mondial au cours des 10 années à venir. La technologie de l'ADAC au Canada, comment se compare-t-elle à celle utilisée par les concurrents dans d'autres pays?

M. Wood: Pour l'instant, le DASH-7 est le seul aéronef qui satisfasse aux normes en matière de nuisance applicables à un nouvel aéroport au centre-ville de Londres. Les aéroports de ce genre sont de plus en plus populaires. Par exemple, le service aérien est assuré directement du centre de Montréal jusqu'à l'aéroport de l'île de Toronto, d'un centre-ville à l'autre. Or, pour assurer ce service-navette, il faut de petits avions silencieux capables de décoller rapidement afin de ne pas déranger ceux qui habitent près de l'aéroport. Le DASH-7 est parfait sous ce rapport.

Les ventes du DASH-7 se poursuivront, pourvu que ce soit le désir de la société Boeing. Quant au DASH-8, on fait justement tous les travaux initiaux en ce moment pour mettre au point un aéronef ayant différentes caractéristiques, un aéronef plus puissant, avec une portée accrue et davantage de places assises. Il s'agit essentiellement d'apporter des changements formels à la conception de base. La chaîne de fabrication est déjà en place.

Il y a quatre concurrents. J'ai appris récemment qu'une société suédoise, la Saab-Fairchild, a connu des difficultés financières. La société Fairchild se serait retirée. Un autre concurrent était soutenu par le gouvernement espagnol, et le quatrième, par le gouvernement brésilien. L'appareil brésilien est le moins cher, mais ce n'est pas le meilleur. Quoi qu'il en soit, les coûts d'exploitation seraient très élevés.

M. Trent: Tous commandités par les gouvernements respectifs.

M. Wood: Tous commandités par les gouvernements, oui.

M. Berger: Merci. Je m'adresse maintenant à qui voudra bien me répondre. Vous y avez fait allusion, alors je voudrais des précisions sur l'importance de la fabrication d'aéronefs intégrés au Canada par rapport à la fabrication partielle? Quel avantage le Canada peut-il tirer, de même que sa capacité industrielle sur les marchés mondiaux, de l'existence des sociétés de fabrication d'avions telles que de Havilland et Canadair qui fabriquent les aéronefs au complet? Bien qu'elles ne fabriquent pas toutes les composantes, elles font tout à partir des premières recherches et de la conception jusqu'à la

[Text]

aircraft, these companies manufacture or produce what is known as an integrated airplane?

• 1720

Mr. Wood: There are two aspects to that. One aspect is that a Canadian company will design and develop aircraft with a Canadian application in mind, much more suited to Canadian conditions. One of the earlier aircraft this company made while it was still under British control was the Twin Otter. That was immensely successful in Canada. On the basis of that, they sold world-wide.

The second aspect is that a strong industrial sector, such as the aerospace industry, generates enormous amounts of R and D. All those expenses we have made—some people want to call them losses or wasted money, but I prefer to call them an investment—have actually not been thrown away. The money has gone into universities, training programs, generating production facilities and improving the calibre of the workforce. It has gone into subcontracts which are helping small Canadian companies to grow. Under Boeing's control, that will not be pursued so vigorously.

Prof. Trent: I think this is really one of the most crucial questions, because it is certainly a question on which we are basing all our arguments.

The first thing to note is the high level of employment it would produce, from top management on down. What we will now have with the sale of de Havilland to Boeing is simply managers looking over their shoulders. We will no longer have an entrepreneurial group.

Secondly, it is a total industry concept. That is to say that it is a major question of sourcing of products in the country. We gave figures to show that sourcing, the back and forth linkages with suppliers, is one of the most important pacts. That will also reduce Canada's current manufacturing deficits and trade balances.

Thirdly, regarding new product development, only an integrated industry can develop new products and have the long-term thought to do it. We have just shown through the example of the two industries in Canada that this is what happens.

Finally, it is only through having integrated manufacturers of this nature that we will be able to compete in international business. You cannot do it through branch plants. In addition, with people talking about free trade, without those sorts of players in the world, you cannot even begin to play in that game.

The Chairman: Thank you. Mr. Gormley.

Mr. Gormley: Thank you, Mr. Chairman. I would like to elaborate further on a couple points made by the witnesses. I now refer to Mr. Wood's comment made in the brief on the

[Translation]

commercialisation de leurs produits, appelés communément des aéronefs intégrés.

M. Wood: La fabrication intégrale comporte deux avantages. Premièrement, une société canadienne concevra et mettra au point un aéronef destiné à servir au Canada et beaucoup plus adapté aux conditions qui règnent au Canada. L'un des premiers avions fabriqués par cette société alors qu'elle était encore sous contrôle britannique était le Twin Otter. Or, cet avion a connu un succès immense au Canada. C'est grâce à son succès ici qu'on a pu le vendre à l'étranger.

Deuxièmement, un secteur industriel fort, comme celui de l'industrie aérospatiale, produit énormément de travaux de recherche et de développement. Tous ces investissements que certains considèrent comme des pertes ou de l'argent perdu, sont vraiment des investissements. Ce n'est pas de l'argent jeté par les fenêtres. Les universités, les programmes de formation en ont profité; ils ont servi à créer des installations de production et à améliorer la qualité de la main-d'oeuvre. Ces investissements se sont traduits par des sous-traités au profit de petites compagnies canadiennes, ce qui leur a permis de prendre de l'essor. Sous le contrôle de Boeing, la sous-traitance sera moins fréquente.

M. Trent: Cette question est l'une des plus critiques car elle constitue le fondement de tous nos arguments.

D'abord et avant tout, il faut tenir compte du nombre d'emplois qui auraient été créés, depuis les cadres jusqu'à la main-d'oeuvre. Une fois que de Havilland sera vendue à la société Boeing, il n'y aura plus d'entrepreneurs, il n'y aura que des gérants qui se sentiront talonnés.

Deuxièmement, il s'agit d'une industrie intégrée. C'est-à-dire, l'approvisionnement de la société auprès de fournisseurs un peu partout au Canada. Dans notre document, nous avons démontré, chiffres à l'appui, les liens qui existent entre les fournisseurs et la société et que ces liens constituent un pacte des plus importants. Ils aident à réduire les déficits courants dans le domaine manufacturier ainsi que la balance commerciale du Canada.

Ensuite, en ce qui concerne la mise au point de nouveaux produits, seule une industrie intégrée peut y arriver en faisant de la planification à long terme. Avec l'exemple des deux industries canadiennes, nous démontrons dans notre documentation que c'est la seule possibilité.

Enfin, seule la fabrication intégrée nous permettra de faire concurrence sur la scène internationale. On ne peut y arriver avec des usines secondaires. De plus, en l'absence de ces grands joueurs et avec l'avènement du libre-échange, on ne pourrait même pas songer à jouer le jeu des concurrents mondiaux.

Le président: Merci. Monsieur Gormley.

M. Gormley: Merci, monsieur le président. Je voudrais revenir sur certaines questions soulevées par les témoins. Notamment, dans son exposé, M. Wood a mentionné le

[Texte]

world product mandate. I am interested in hearing Mr. Wood elaborating a little further on his remark in reference to world product mandate, being that this world product mandate differs from any other in two important aspects. Would you elaborate on that and please explain it to the committee?

Mr. Wood: I am thinking particularly of a report I read on world product mandates. There are four prime examples of world product mandates in this country at the moment, and they have been quite successful. They were based upon the Canadian government actually approaching the multinational parent and telling them what they wanted to do for their industry, that they wanted to try to get some order here, and asking whether they had considered a product mandate.

Mr. Gormley: I am sorry. I will make it a direct question. De Havilland, at present, has a world product mandate.

Mr. Wood: At present, yes, that is right. But Boeing cannot...

Mr. Gormley: Under Boeing and the terms of the agreement, it retains a world product mandate.

Mr. Wood: Yes.

Mr. Gormley: Would you please explain the part in your brief where you refer to this somehow being very irregular.

Prof. Trent: It is extraordinarily irregular. It may be the first time in history that a country that has a world product mandate...

Mr. Gormley: Retains a world product mandate.

Mr. Wood: Gives it away.

Mr. Trent: —sells it and gets it given back. I mean, it is absolutely absurd. It is lunacy.

Mr. Gormley: Would you explain the sales and the return? One understands, by reading the Letter of Intent, that it is a retention of an existing world product mandate.

• 1725

Prof. Trent: In his testimony, the Minister has said that Canada would be given back a world product mandate by Boeing to sell the aircraft it has designed, that it has developed. In the testimonies from Boeing, the more recent testimonies, some of the fascinating suggestions are in fact from the de Havilland president, to the effect that they are going to do most of the selling themselves. Where is this great new marketing help we are going to get from Boeing?

Mr. Wood: Another point about this world product mandate is—

Mr. Gormley: Are we talking marketing or the world product mandate? I sense within your presentation that the

[Traduction]

mandat de commercialisation mondiale. Je voudrais avoir des précisions à ce sujet car le mandat de commercialisation mondiale a deux caractéristiques importantes qui le distinguent de tous les autres. Je vous demanderais donc d'apporter des précisions à votre commentaire et d'en donner des explications au comité.

M. Wood: J'ai à l'esprit un rapport que j'ai lu au sujet des mandats de commercialisation mondiale. Nous avons au Canada en ce moment quatre exemples frappants de mandat de commercialisation mondiale. D'ailleurs, ils sont assez réussis. Ils résultent de l'action du gouvernement canadien qui a pressenti les sociétés-mères multinationales en question et leur a annoncé ce qu'il entendait faire au profit de son industrie, qu'il voulait y mettre un peu d'ordre et leur a demandé si elles avaient déjà envisagé un mandat de commercialisation mondiale.

M. Gormley: Excusez-moi. Je poserai mes questions de façon plus concise. À l'heure actuelle, la société de Havilland a un mandat de commercialisation mondiale.

M. Wood: C'est exact. À présent, mais la société Boeing ne peut...

M. Gormley: Sous le contrôle de Boeing et vu les stipulations du contrat, la société de Havilland retiendra son mandat de commercialisation mondiale.

M. Wood: Oui.

M. Gormley: Je voudrais que vous m'expliquiez comment cela ne serait pas régulier.

M. Trent: Justement, tout cela n'est pas du tout régulier. C'est bien la première fois dans l'histoire qu'un pays détenant un mandat de commercialisation mondiale...

M. Gormley: Le retient.

M. Wood: Le cède.

M. Trent: ... le vend et le récupère. C'est totalement absurde. C'est lunatique.

M. Gormley: Voulez-vous bien expliquer la vente et la restitution? Il ressort de la déclaration d'intention qu'il s'agit de retenir un mandat existant de commercialisation mondiale.

M. Trent: Dans ses témoignages, le ministre a déclaré que la société *Boeing* restituerait au Canada le mandat de commercialisation mondiale d'aéronefs conçus et mis au point par elle. Dans les témoignages plus récents des représentants de la société *Boeing*, ils ont dit qu'elle se chargera elle-même de la commercialisation. En fait, ce sont les déclarations du président de la société de Havilland qui retiennent surtout l'attention, à savoir que celle-ci se chargerait elle-même de la commercialisation. Que devient donc alors cette fabuleuse aide dont la société *Boeing* nous avait assuré?

M. Wood: Par ailleurs, le mandat de commercialisation mondiale...

M. Gormley: S'agit-il en fait de mise en marché ou de mandat de commercialisation mondiale? Dans votre exposé, je

[Text]

line between reality and pining becomes rather tenuous at this point. Let us stay on the topic of the world product mandate for a moment if we can.

Mr. Wood: The world product mandate would naturally cover future development of future products not mentioned at all in your Letter of Intent.

Le président: Un seul intervenant à la fois, s'il vous plaît. C'est M. Gormley qui a la parole.

Mr. Wood: If you read what they say about the world product mandate, its actually only going to cover final assembly. You can see this under paragraph 3.7; it covers final assembly. Even on a DASH-7 that is not going to exclude...

Mr. Gormley: What is the witness telling the committee?

Mr. Wood: I am saying that it is not even a complete world product mandate, especially when you consider Boeing's plans for the company to have more subcontractual work that might be covered by a world product mandate, of course. Their world product mandate...

Mr. Gormley: Will there be more subcontractual work?

Mr. Wood: —relates to the final assembly for the DASH-7 and DASH-8. Okay? Boeing's idea of expanding this company is not through developing more DASH-9s and DASH-23s, it is by keeping the DASH-8 going, which is nice and profitable, and using it as a subcontract. That is the impression I get from reading these things.

Mr. Gormley: Okay, but that is the impression you get...

Mr. Wood: That is all we have to go on, the Letter of Intent.

Mr. Gormley: Can the witness tell the committee about Boeing's intent? Is there something that has eluded the committee, that maybe we have not seen the obvious?

Mr. Wood: Has Boeing told you of its intention?

Mr. Gormley: I would think that many of the government members were very satisfied and in fact convinced of many of the merits of this by the Boeing testimonies.

I have a question regarding a statement I believe I heard Professor Trent make about the management structure of Boeing over de Havilland. Would he elaborate on how he sees this new managerial regime being acted out? I heard the word that it would somehow be less entrepreneurial.

Prof. Trent: Exactly. De Havilland will become a wholly owned subsidiary of Boeing. Boeing will make all the decisions of top management. De Havilland will retain local managerial decisions over their own company and that is all. That is one of the major weaknesses. I would have thought the Conservative Party would want to be absolutely addressing in this mandate the building up new entrepreneurial capacity.

Mr. Gormley: For the record, two witnesses would differ on that.

[Translation]

m'aperçois que la distinction entre la réalité et les désirs est assez ténue. Tenons-nous en à la question du mandat de commercialisation mondiale pour le moment si vous le voulez bien.

M. Wood: Le mandat comprendrait naturellement la mise au point de tout produit futur ne faisant pas l'objet de la déclaration d'intention.

The Chairman: One speaker at a time, if you please. Mr. Gormley has the floor at the moment.

M. Wood: Selon la description du mandat, il ne devra viser que l'assemblage final. On peut le lire à l'article 3.7: le mandat ne vise que l'assemblage final. Même dans le cas du DASH-7, il n'exclura pas...

M. Gormley: Le témoin que veut-il dire au juste?

M. Wood: Je dis qu'il ne s'agit même pas d'un mandat complet, d'autant plus que la société *Boeing* prévoit pour de Havilland davantage de sous-contrats qui seraient peut-être couverts par le mandat de commercialisation mondiale.

M. Gormley: Y aura-t-il davantage de sous-traitance?

M. Wood: Ce mandat de commercialisation mondiale ne concerne que l'assemblage final des DASH-8 et DASH-7. D'accord? Or, *Boeing* a l'intention, non pas de mettre au point davantage de DASH-9 et de DASH-23, mais plutôt de poursuivre la production du DASH-8, qui lui rapportera beaucoup, et d'y arriver en vertu d'un sous-contrat. C'est l'impression que j'ai à la lecture de cette documentation.

M. Gormley: C'est votre impression...

M. Wood: La déclaration d'intention est tout ce que nous avons pour le moment.

M. Gormley: Le témoin peut-il éclairer le Comité sur les intentions de la société *Boeing*? Quelque chose aurait-il échappé au Comité?

M. Wood: La société *Boeing* vous a-t-elle dévoilé ses intentions?

M. Gormley: Bon nombre de députés de la majorité étaient très satisfaits et même convaincus de ces mérites par les témoignages des représentants de *Boeing*.

Je voudrais reprendre la déclaration du professeur Trent, si je ne m'abuse, concernant la gestion de de Havilland par *Boeing*. Pourrait-il nous expliquer comment il prévoit l'application du nouveau régime de gestion? Je crois l'avoir entendu dire que l'esprit d'entrepreneur serait moins présent.

M. Trent: Précisément. La société de Havilland appartiendra à part entière à la société *Boeing*. C'est la société *Boeing* qui prendra toutes les décisions qui reviennent à la haute direction. La société de Havilland sera responsable des décisions touchant la gestion locale de la société, un point c'est tout. Voilà l'une des faiblesses majeures. J'aurais cru que le Parti conservateur voudrait assurer la promotion de nouvelles capacités d'entrepreneur par ce mandat.

M. Gormley: Pour la gouverne de tous, je sais que deux témoins s'inscriraient en faux contre cette affirmation.

[Texte]

Mr. Cassidy: Professor Trent, it looks to me as though there is a leap of faith being made here in terms of giving de Havilland to Boeing on very favourable terms in the hopes that they will fulfill the commitments made in paragraph 4 of the Letter of Intent. Those commitments in the Letter of Intent, as good-faith commitments, are not enforceable in any way, is that correct?

Prof. Trent: That is correct.

Mr. Cassidy: With respect to the world product mandate, that is said to be in the acquisition agreement in a slightly more binding way, but can you fathom yourself or has any testimony that you have heard before the committee given you the information to go on in terms of how that is binding upon Boeing if Boeing decides to back away from this commitment as far as world product management is concerned?

Mr. Wood: I see this as issues of the whole Letter of Intent. There is no provision in it for enforcing any backtracking. A Memorandum of Understanding is not enforceable. There are no clauses written in the agreement. According to the Letter of Intent there are no clauses to be written into their acquisition agreement which say that should Boeing not continue to develop future new products under the world product mandate, we would demand some recompense. There is no such . . .

The Chairman: Mr. Cassidy.

• 1730

Mr. Cassidy: Yes, one final question. Can you speculate 40% or perhaps give us some explanation of why is it that given our concern here in Canada to preserve and hopefully enhance employment at de Havilland, there is not even a commitment in good faith by Boeing that they will in fact seek to maintain or improve employment or ensure that employment does not vary by any more than variations in the North American industry or within Boeing-de Havilland? Why is that not there?

Prof. Trent: One can only assume that the other parts of the agreement take precedence. That is, the possibility of doing the manufacturing of these airplanes overseas.

The Chairman: Thank you very much, Prof. Trent, Mr. Wood, Mrs. Landry, and Mr. Wardroper for being with us this afternoon, especially to give us your point of view on the economy of our country.

As it was unanimously agreed previously, I would like to adjourn until tomorrow morning . . .

Mr. Cassidy: A point of order, Mr. Chairman. I just want to mention the steering committee. I have made a request that we meet at the earliest opportunity. I hope that could be first thing tomorrow morning, or failing that, at the end of the morning sessions. If we are to consider holding a meeting to discuss the testimony and any findings that we wish to report back to the House, given the time constraints under which the committee agreed to work initially, it seems to me we have to either discuss that in full committee or perhaps the steering

[Traduction]

M. Cassidy: Monsieur Trent, c'est beaucoup présumer que d'offrir des conditions de vente très favorables à la société *Boeing* dans l'espoir qu'elle respectera les engagements pris à l'article 4 de la déclaration d'intention. Rien ne permet de faire respecter ces engagements figurant à la déclaration d'intention, n'est-ce pas?

M. Trent: C'est exact.

M. Cassidy: Pour ce qui est du mandat de commercialisation mondiale, il est prévu dans le contrat d'achat de façon à lui donner un peu plus de force exécutoire, mais vous a-t-on jamais laissé entendre ou informé que la société *Boeing* est tenue de respecter ses engagements concernant la gestion du produit mondial?

M. Wood: J'y vois un vice de la déclaration d'intention. On ne prévoit pas de mécanisme pour faire respecter les engagements. Un protocole d'entente n'a pas force exécutoire. Il ne contient aucun article à cet effet. Selon la déclaration d'intention, le contrat d'achat ne comportera pas d'article prévoyant un dédommagement de la part de la société *Boeing* dans le cas où elle ne poursuivrait pas la mise au point de nouveaux produits conformément au mandat de commercialisation mondiale. Il n'existe aucun . . .

Le président: Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: J'aurais une dernière question. Pouvez-vous nous expliquer pourquoi, alors que nous voulons conserver et améliorer les emplois à la société de Havilland, la société *Boeing* n'était même pas tenue de s'engager à maintenir ou à augmenter le nombre d'emplois ou à s'assurer qu'il ne varie pas plus que dans les autres industries nord-américaines ou au sein de la société *Boeing*—de Havilland? Pourquoi cet engagement est-il absent?

M. Trent: On ne peut que présumer que d'autres parties de l'entente passent en priorité. C'est-à-dire la possibilité de faire fabriquer ces aéronefs à l'étranger.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Trent, monsieur Wood, madame Landry et monsieur Wardroper, d'être venus comparaître devant le comité cet après-midi et de nous faire connaître votre point de vue sur l'économie de notre pays.

Comme il a été convenu à l'unanimité tout à l'heure, la séance est levée jusqu'à demain . . .

M. Cassidy: J'invoque le règlement, monsieur le président. C'est au sujet du comité directeur. J'avais demandé qu'il se réunisse dès que possible. J'espère qu'il pourra le faire dès demain matin ou, sinon, après la séance de demain matin. Afin de discuter des témoignages et des conclusions dont nous voudrions faire rapport à la Chambre, étant donné les limites de temps que le comité doit respecter, il me semble qu'il faille en parler en comité plénier ou, en revanche, que le Comité directeur prenne une décision en ce sens.

[Text]

committee can seek to reach an agreement on that at the earliest opportunity.

The Chairman: Okay, I will give you an answer tomorrow morning on that matter.

I adjourn until tomorrow morning, 9.30 in room 253D in the Centre Block. The representatives from Rimgate Holdings will be with us.

Thank you very much. Adjourned.

[Translation]

Le président: Je vous donnerai la réponse dès demain matin.

Nous nous réunirons demain à 09h30 à la pièce 253D de l'Edifice du Centre. Nous entendrons alors les représentants de Rimgate Holdings.

Merci. La séance est levée.

APPENDIX ' 'REGD-4' '

' 'THE PERFORMANCE OF FOREIGN-OWNED SUBSIDIARIES IN CANADA' '. Supplement to statement by John L. Orr, P. Eng., to the Standing Committee on Regional Development.

January 27, 1986

THE PERFORMANCE OF FOREIGN-OWNEDSUBSIDIARIES IN CANADA

Supplement to statement by John L. Orr,
P. Eng, to the Standing Committee on
Regional Development.

January 27, 1986

FOREIGN INVESTMENT

Conventional wisdom assumes that Canada is incapable of supplying the necessary investment capital required to sustain the national economy. Consequently your government has embarked on a major effort to attract additional foreign investment on the assumption that this will produce unmitigated economic benefits with a minimum of domestic strain and pain. Such expectations are totally unrealistic since internal data on the performance of foreign-owned subsidiaries in Canada produced by the Department of Regional Industrial Expansion conclusively demonstrates that the reverse is the case.

In point of fact, as shown in Charts A, B and C attached, a majority sample of foreign non-financial corporations in 1981 produced a global current account deficit of \$6.64 billions on sales totalling \$94 billions. Furthermore, while approximately two thirds of this deficit arises from service and financial charges, these foreign firms also incurred a substantial deficit on merchandise trade. More particularly, it should be noted that the overall deficit is growing at the rate of 15.1% per annum and that 98% of the total deficit arises from transactions with the United States.

On the basis of the more comprehensive CALURA census, this would indicate an overall current account deficit of at least \$12 billions for 1981 attributable to foreign-controlled corporations, rising to an estimated \$20 billions in 1984. In the face of this factual evidence, it is impossible to perceive any rational grounds for adopting a policy of encouraging more foreign investment when the inevitable result will be to increase the external payments burden on the Canadian economy.

TRADE PERFORMANCE

As will be noted from Chart B, since 1973 foreign subsidiaries have incurred a growing deficit on merchandise trade (\$2.4 billions for the FOSIC sample in 1981), the majority of which occurred in the Gas and Oil sector and the Transportation Equipment sector. This phenomenon results from the abnormal import propensity of foreign subsidiaries which has risen significantly since 1970, while their export orientation has declined correspondingly. In consequence, the merchandise trade deficit attributable to foreign subsidiaries has been growing at the rate of 12% per annum, the entire amount of which is due to U.S.-controlled corporations.

In this context, Statistics Canada data for 1980 summarized in Table I herewith demonstrates that foreign-controlled corporations imported 6.6 times the value of manufactured goods relative to sales as compared with Canadian companies. Moreover, out of total End Product imports of \$35 billions, some \$22 billions (62%) was attributable to U.S.-controlled corporations. This factor has crucial implications for future bilateral trading relations with the United States.

ECONOMIC PERFORMANCE

The ultimate criterion of the worth of any industrial enterprise to the nation's economy is the contribution which it makes to the Gross National Product. For this purpose, the appropriate measure is the "Value-Added" by the various forms of economic activity. For the manufacturing sector, Statistics Canada data presented in Chart D shows that between 1970 and 1981, indigenous Canadian companies increased their output in current dollar terms by almost twice that realized by U.S.-controlled subsidiaries (i.e., \$33.6 billions vs. \$17.5 billions). In effect, it would appear that the U.S.

subsidiaries have been progressively reducing their 'Canadian-content' over the past decade, reflecting their growing import propensity resulting from the substitution of imported goods for local production.

At the same time, it might be noted that 'Other Foreign' firms achieved a substantially higher rate of output growth than U.S. subsidiaries, although still falling far short of the growth attained by Canadian companies. Again the trends noted here have important implications for future bilateral trading relations with the United States.

JOB CREATION

Amongst the government's current economic objectives job creation has been given the highest priority. For the period 1970 to 1981, the employment record in the manufacturing sector based on Statistics Canada data is shown in Chart E. While Canadian companies increased their employment over this period by 251,300 jobs or 27.4%, U.S. subsidiaries actually reduced their employment by 8.8%! This observation is consistent with other aspects of the behaviour of U.S.-controlled corporations noted above.

If the U.S. subsidiaries had achieved the same 'job intensity' relative to sales as Canadian companies, they would have produced an additional 189,400 jobs instead of a loss of 51,700 jobs since 1970 (i.e. a shortfall of some 241,000 jobs over 11 years). On the evidence of this clearly established trend of diminishing employment by U.S. subsidiaries, there can be little doubt that in the event of unrestricted free trade with the United States, this tendency will only accelerate. Hence, some 500,000 jobs in the manufacturing sector will be placed in jeopardy, and the ultimate result will almost certainly be a serious loss of employment in Canada.

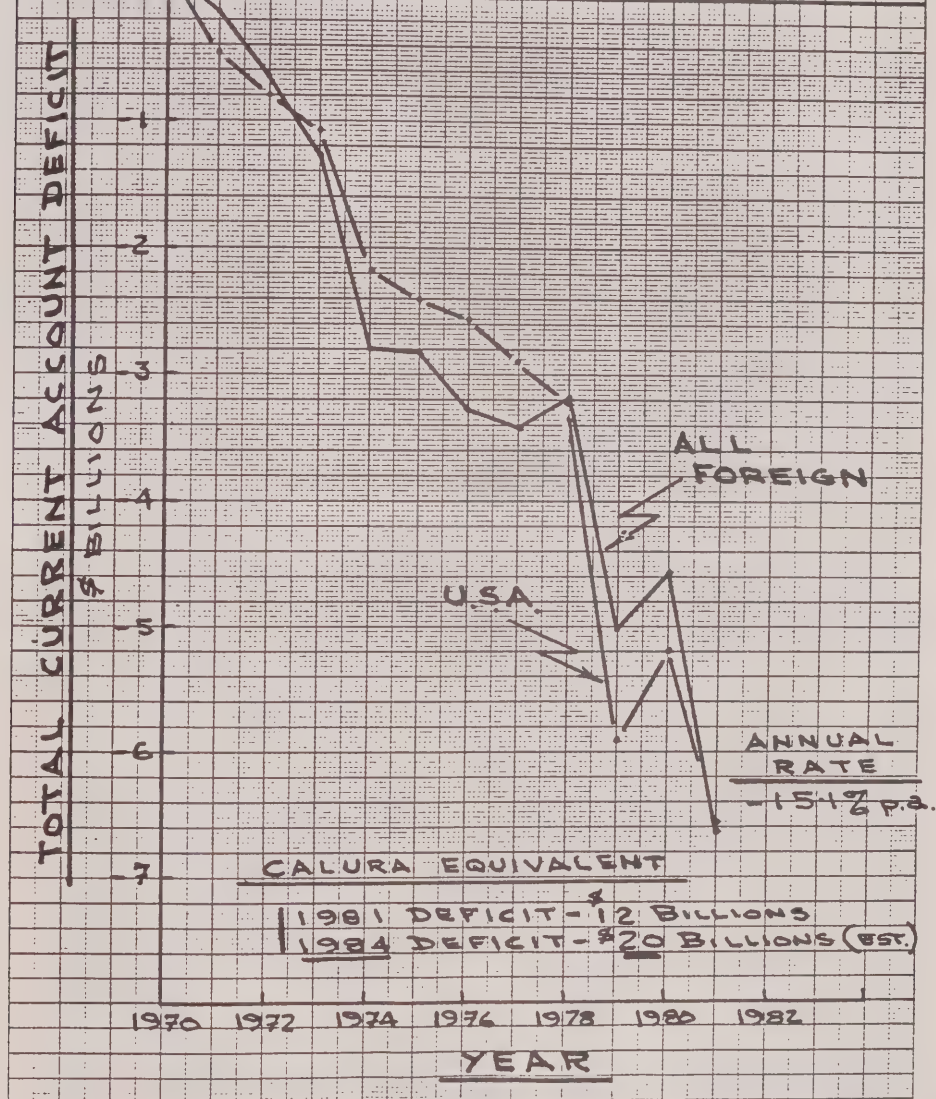
The factual evidence presented here is incontrovertible and clearly invalidates most of the theoretical assumptions and economic expectations upon which present government policies with respect to both foreign investment and bilateral trade are based. More specifically, the following fundamental conclusions may be drawn in this regard:

1. In terms of employment, external trade and international payments, foreign-controlled corporations have produced an increasingly negative impact on the Canadian economy over the past decade.
2. Resulting from the abnormal levels of foreign-ownership in key sectors of our economy, Canada is extremely vulnerable to discriminatory commercial policies and practices of the parent corporation and its national government. Inevitably, Canadian interests are subjugated or at best, are accorded only secondary consideration.

3. The risks and adverse effects of foreign control are compounded by excessive dependence on the dominant investor as a trading partner. This is clearly evident from the performance of U.S. subsidiaries which account for virtually the entire negative impact of foreign control on the Canadian economy. Therefore, the hypothetical benefits of bilateral free trade with the United States are unlikely to be realized under any conceivable circumstances.
4. It is abundantly clear that Canadian-owned enterprises provide vastly better returns to the national economy in terms of employment, output and external trade. Accordingly the primary thrust of industrial policy should be directed to strengthening indigenous industry and more particularly enhancing its technological innovation capabilities to create internationally competitive products.
5. In the light of the foregoing, it is difficult to perceive any rational grounds for abandoning the multilateral trading system in favour of a monopsonistic bilateral trading arrangement with the United States. It should be obvious that the GATT multilateral system provides a far wider range of trading opportunities and offers much better safeguards for Canadian interests.

CHART ACURRENT INTERNATIONAL TRANSACTIONS
BY FOREIGN SUBSIDIARIES IN CANADA

REF: IT+C FOSIC SURVEY



JLO-28/III/85

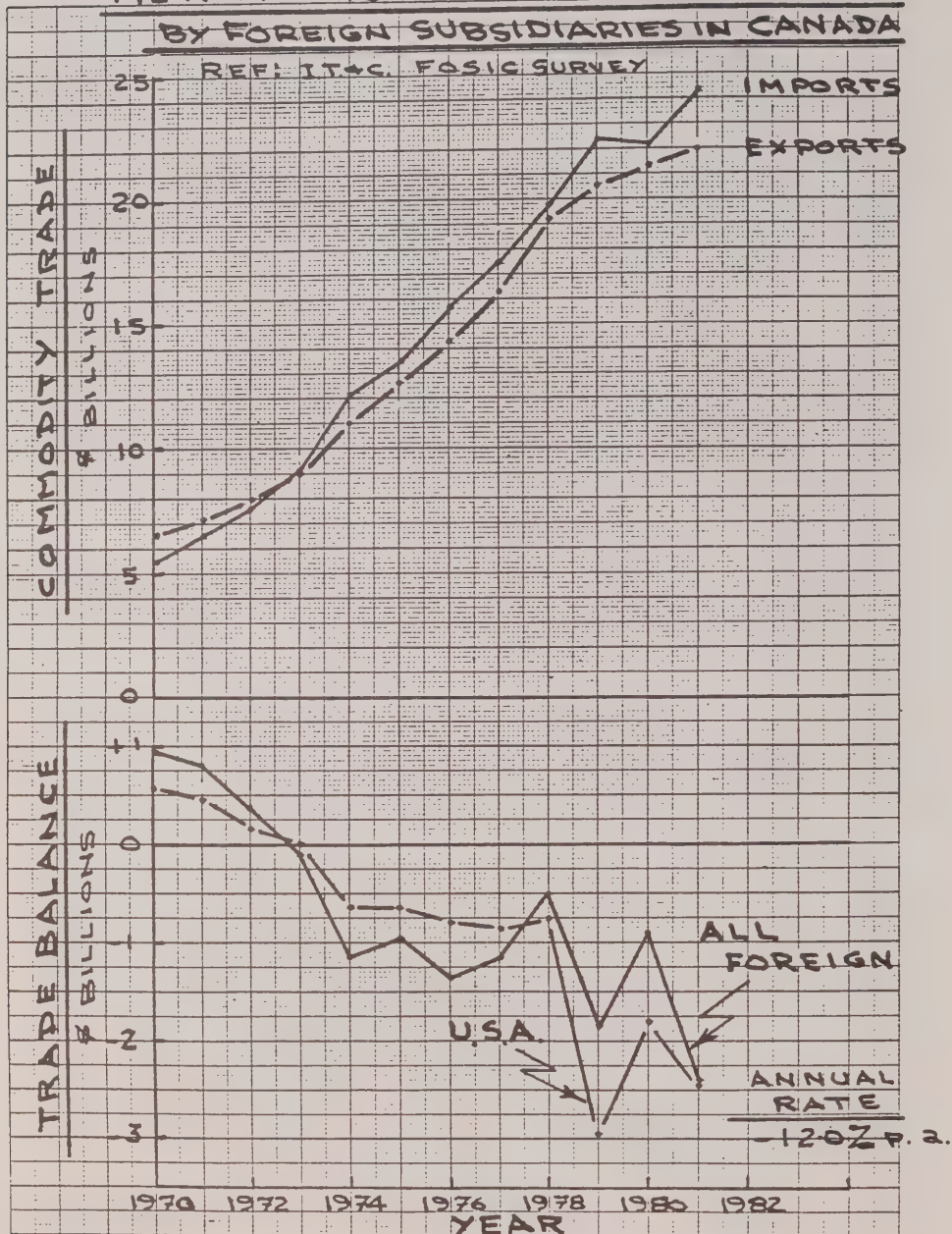
CHART BMERCHANDISE TRADE TRANSACTIONS
BY FOREIGN SUBSIDIARIES IN CANADA

CHART C

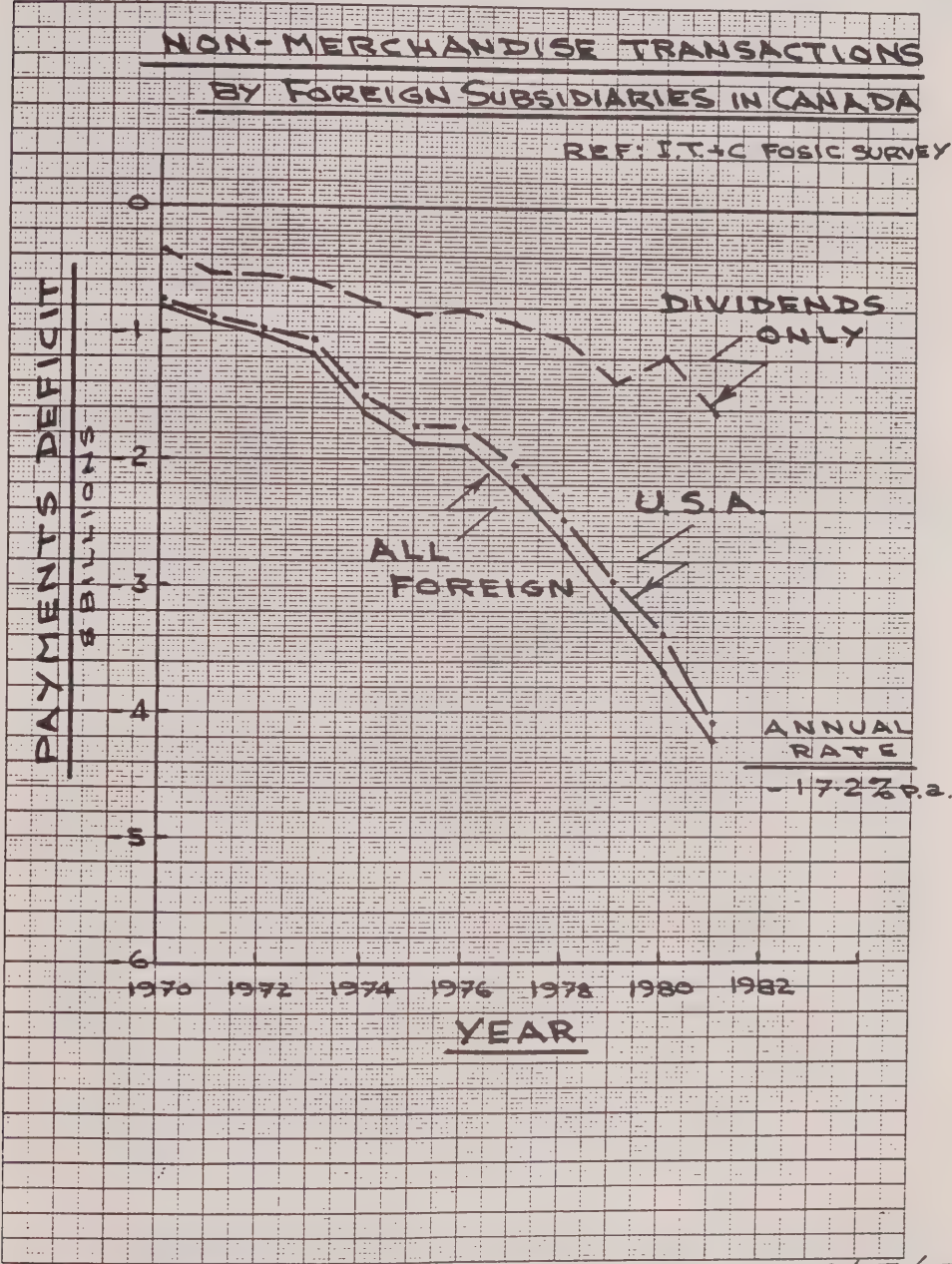


CHART D

CANADIAN MANUFACTURING OUTPUT

VS. COUNTRY OF CONTROL

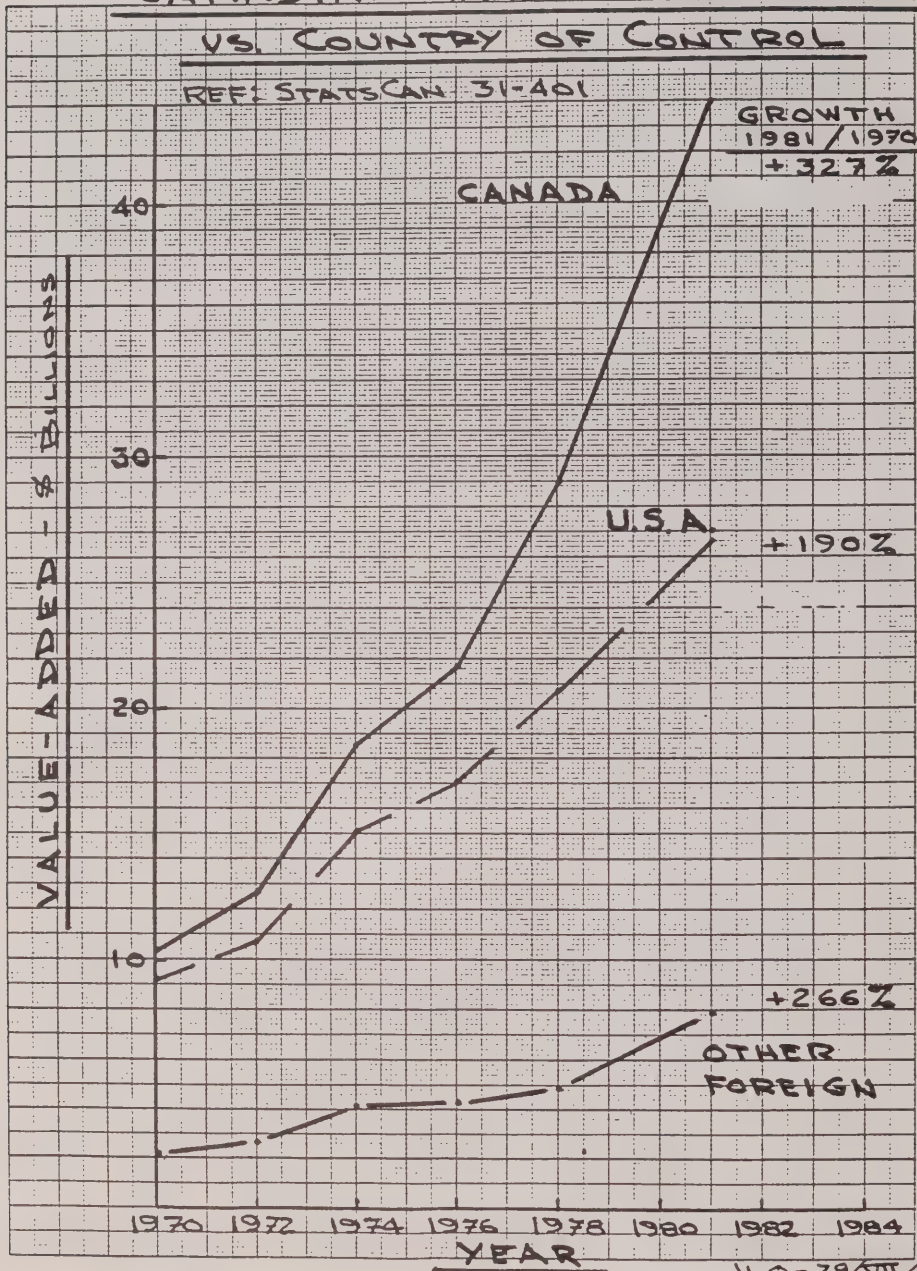
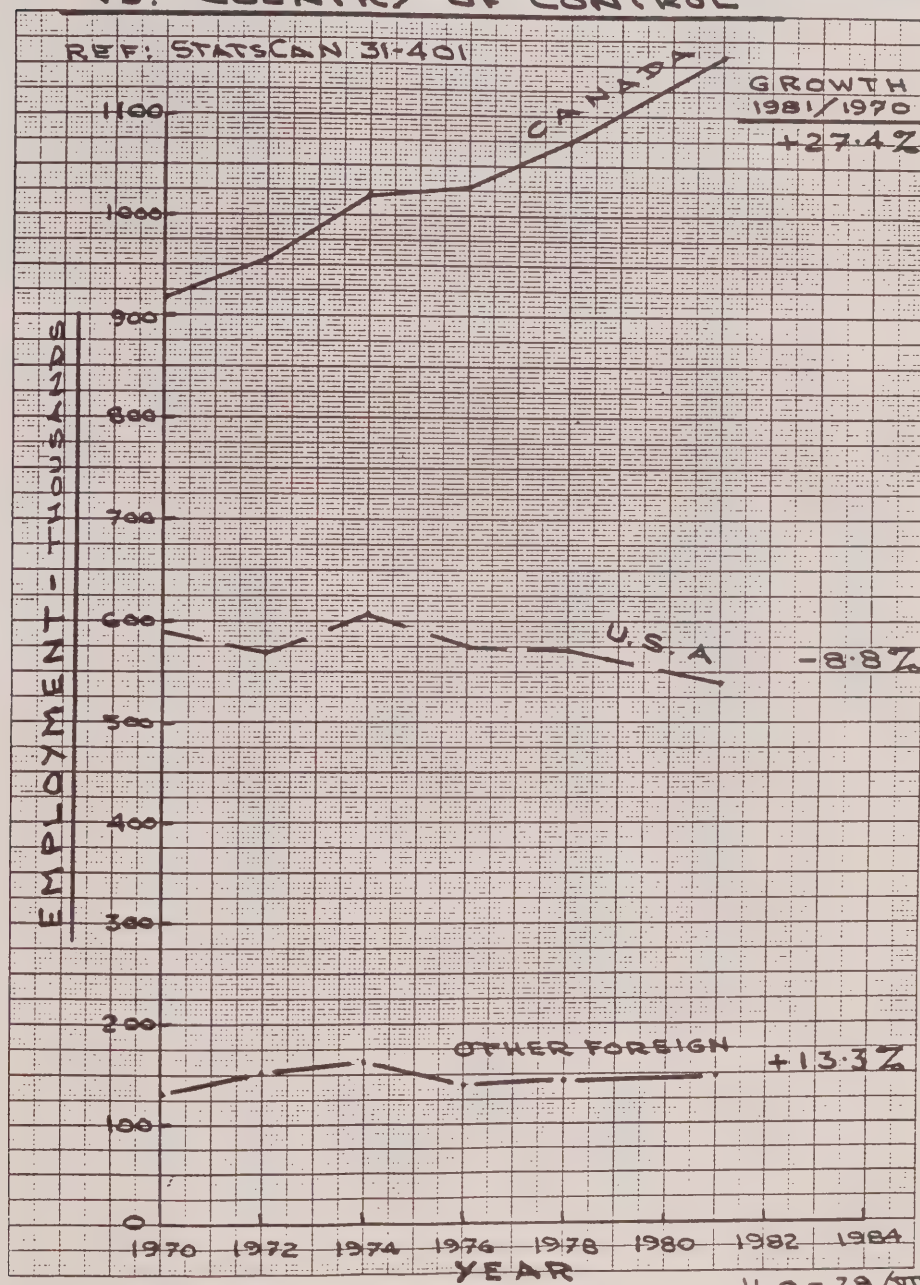


CHART E EMPLOYMENT IN CANADIAN MANUFACTURING VS. COUNTRY OF CONTROL



JLO - 28/III/85

IMPORT PROPENSITY OF CANADIAN INDUSTRIES

BY COUNTRY OF CONTROL - 1980

SOURCE: STATISTICS CANADA CAT. NO. 67-509 N.B.: IMPORT PROPENSITY = IMPORTS / SALES

INDUSTRY	SALES \$ BILLION	END PRODUCTS						ALL COMMODITIES					
		FOREIGN		CANADIAN		RELATIVE IMPORT PROPSENSITY FOREIGN / CAN		FOREIGN		CANADIAN		RELATIVE IMPORT PROPSENSITY FOREIGN / CAN	
		IMPORT VALUE	IMPORT PROPSENSITY	IMPORT VALUE	IMPORT PROPSENSITY	IMPORT VALUE	IMPORT PROPSENSITY	IMPORT VALUE	IMPORT PROPSENSITY	IMPORT VALUE	IMPORT PROPSENSITY	IMPORT VALUE	IMPORT PROPSENSITY
MANUFACTURING AUTOMOTIVE OTHER TOTAL	\$ 21.56	\$11.91	59.3%	\$0.08	5.7%	10.4		\$12.37	61.6%	\$ 0.12	8.3%		
	174.41	6.77	8.3%	2.69	2.9%	2.9		16.58	22.8%	8.93	9.6%		7.4
	\$195.97	\$18.69	18.4%	\$2.77	2.9%	6.3		\$30.95	30.5%	\$ 9.05	9.6%		2.4
WHOLESALE TRADE MOTOR VEHICLES OTHER TRADE TOTAL	\$ 5.79	\$ 1.30	64.9%	0.26	7.0%	9.3		\$ 1.31	65.5%	\$ 0.28	7.5%		
	97.76	4.01	14.4%	3.68	5.3%	2.7		6.22	22.4%	6.07	8.7%		8.7
	\$103.55	\$ 5.31	17.8%	\$3.94	5.3%	3.4		\$ 7.53	25.3%	\$ 6.35	8.6%		2.9
ALL SECTORS GRAND TOTAL	\$586.9	\$26.24	14.5%	\$8.79	2.2%	6.6		\$41.38	22.9%	\$20.17	5.0%		4.6
		- TOTAL END PRODUCT IMPORTS = \$35.03 BILLION						- TOTAL COMMODITY IMPORTS = \$61.55 BILLION					
		U.S. CONTROLLED FIRMS = \$21.7 BILLIONS (62%)						U.S. CONTROLLED FIRMS = \$30.62 BILLION (50%)					
		OTHER FOREIGN CONTROLLED FIRMS = \$4.54 BILLIONS (13%)						OTHER FOREIGN CONTROLLED FIRMS = \$10.76 BILLION (17.5%)					

J.L.O.
26/July/1985

TABLE I

INDUSTRY SECTOR INTERNATIONAL TRANSACTIONS - 1981 vs. 1971

SOURCE: ITAC F.O.S.-I.C. SURVEY - SAMPLE: 300 FOREIGN-CONTROLLED CORPORATIONS
(CURRENT ACCOUNT BALANCES IN \$ BILLIONS)

INDUSTRY SECTOR	TOTAL SALES 1981 \$BILLIONS	EXPORT ORIENTATION 1981	IMPORT PROPENSITY 1981	TRADE BALANCE 1981	NON-MERCH. TRANS-ACTION BALANCE 1981	CURRENT ACCOUNT BALANCE - 1981			CURRENT ACCOUNT BALANCE - 1971		
						U.S.	OTHER FOREIGN	ALL FOREIGN	U.S.	OTHER FOREIGN	ALL FOREIGN
MINING & PRIMARY METALS	\$ 2.283	40.4%	28.6%	+0.637	-0.193	+0.222	+0.222	+0.444	+0.248	+0.141	+0.390
GAS & OIL	27.850	6.3	23.7	-2.348	-0.806	-0.631	-2.523	-3.154	+0.240	-0.470	-0.229
MACHINERY & METAL FABRICATING	6.897	19.6	48.6	-0.548	-0.640	-1.280	+0.093	-1.187	-0.268	-0.003	-0.271
TRANSPORTATION EQUIPMENT	20.294	54.7	84.6	-2.132	-1.670	-4.856	+1.053	-3.803	-0.422	+0.074	-0.348
ELECTRICAL PRODUCTS	3.852	15.2	38.1	-0.252	-0.129	-0.580	+0.199	-0.381	-0.191	-0.040	-0.150
CHEMICAL PRODUCTS	6.966	13.3	24.6	-0.142	-0.335	-0.601	+0.123	-0.478	-0.192	+0.015	-0.177
FOOD & BEVERAGES	4.873	3.8	19.2	-0.315	-0.133	-0.408	-0.040	-0.448	-0.115	-0.056	-0.171
PULP & PAPER	3.601	60.1	7.5	+2.028	-0.154	+1.402	+0.472	+1.874	+0.551	+0.150	+0.701
OTHER MANUFACTURING	4.872	14.1	36.4	-0.402	-0.101	-0.735	+0.233	-0.502	-0.186	+0.015	-0.171
WHOLESALE TRADE	5.085	44.9	23.1	+1.209	-0.011	+1.089	+0.109	+1.198	-0.038	+0.432	+0.394
OTHER NON-MANUFACTURING	7.353	0.6	3.6	-0.143	-0.054	-0.170	-0.028	-0.197	-0.084	-0.027	-0.111
TOTAL	\$93,926	23.4%	39.7%	-2.408	-4.226	-6.548	-0.087	-6.634	-0.457	+0.314	-0.143

J.L.O. - 21/JULY/1985

TABLE II

APPENDICE «REGD-4»

«LE RENDEMENT DES FILIALES DE SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES AU CANADA». Supplément à l'exposé présenté par M. John L. Orr, ingénieur, devant le Comité permanent de l'expansion économique régionale.

Le 27 janvier 1986

LE RENDEMENT DES FILIALES DE SOCIÉTÉS

ÉTRANGÈRES AU CANADA

Supplément à l'exposé présenté par M. John L. Orr,
ingénieur, devant le Comité permanent de
l'expansion économique régionale

Le 27 janvier 1986

INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS

On croit généralement que le Canada est incapable de fournir les capitaux d'investissement nécessaires pour soutenir l'économie nationale. Par conséquent, le gouvernement a déployé des efforts considérables pour attirer de nouveaux investissements étrangers, croyant que cette mesure procurait au pays de nets avantages économiques, avec un minimum de difficultés pour les Canadiens. Or, ces attentes sont tout à fait irréalistes, puisque les données produites par le ministère de l'Expansion industrielle régionale sur le rendement des filiales de sociétés étrangères au Canada prouvent clairement le contraire.

En fait, comme le démontrent les graphiques A, B et C ci-joints, la majorité des sociétés étrangères non financières échantillonnées en 1981 ont enregistré un déficit courant global de 6,64 milliards pour des ventes totalisant 94 milliards. Qui plus est, bien que les deux tiers environ de ce déficit résultent de frais financiers et administratifs une part importante en est attribuable au commerce de marchandises. Il convient notamment de remarquer que le déficit global augmente à raison de 15,1% par an et que les transactions avec les États-Unis pèsent pour 98% du total.

Si l'on se reporte au recensement plus complet dit CALURA, on note que la part du déficit courant attribuable à des sociétés sous contrôle étranger était d'au moins 12 milliards en 1981 et serait de l'ordre de 20 milliards pour 1984. Ces faits étant on ne peut plus clairs, on conçoit difficilement que le Canada puisse adopter une politique visant à encourager l'investissement étranger alors qu'il en résulterait forcément un accroissement de sa dette extérieure.

RENDEMENT COMMERCIAL

Comme on peut le voir d'après le graphique B, le déficit au titre du commerce de marchandises attribuable aux filiales de sociétés étrangères ne cesse de croître depuis 1973 (2,4 milliards de dollars pour les sociétés comprises dans l'échantillon FSEAC (filiales de sociétés étrangères au Canada) de 1981), et il était principalement imputable au secteur du pétrole et du gaz et à celui du matériel de transport. Cela est dû au parti pris anormal de ces sociétés en faveur des importations, lesquelles ont considérablement augmenté depuis 1970, tandis que leurs exportations ont baissé proportionnellement. Par conséquent, le déficit au titre du commerce de marchandises attribuable aux filiales étrangères augmente au rythme de 12% par an, et l'entière responsabilité en revient aux sociétés américaines.

Le tableau I, qui résume les données de Statistique Canada pour 1980, démontre que, dans le cas des sociétés contrôlées par des intérêts étrangers, la valeur des importations de biens manufacturés par rapport aux ventes était de 6,6 fois plus élevée que celle des importations de sociétés canadiennes. En outre, sur les 35 milliards de dollars d'importations de produits finals, quelque 22 milliards (62%) étaient attribuables à des sociétés contrôlées par des intérêts américains. Cette situation est d'une importance critique pour l'avenir de nos relations commerciales avec les États-Unis.

RENDEMENT ÉCONOMIQUE

Le critère ultime qui permet de déterminer la valeur d'une entreprise industrielle pour l'économie nationale est sa contribution au produit national brut. Pour mesurer la valeur de cette contribution, il faut tenir compte de

la «valeur ajoutée» par les diverses formes d'activité économique. Dans le cas du secteur manufacturier, les données de Statistique Canada dont il est fait état dans le graphique D indiquent qu'entre 1970 et 1981, l'augmentation en dollars courants de la production des sociétés proprement canadiennes était presque deux fois supérieure à celle des filiales contrôlées par des intérêts américains (c.-à-d. 33,6 milliards contre 17,5 milliards). De fait, il semble que les filiales de sociétés américaines ont progressivement réduit leur «contenu canadien» au cours des dix dernières années, par suite de leur tendance à faire de plus en plus appel à des biens importés plutôt qu'à des biens de production locale.

Par ailleurs, le taux d'accroissement du rendement des sociétés d'«autres pays» était sensiblement plus élevé que celui des filiales américaines, quoiqu'il était de beaucoup inférieur à celui des sociétés canadiennes. Ces tendances ont, elles aussi, d'importantes répercussions pour l'avenir de nos relations commerciales avec les États-Unis.

CRÉATION D'EMPLOIS

La création d'emplois vient au premier rang des objectifs économiques que vise le gouvernement. Le graphique E fait état de la création d'emplois dans le secteur manufacturier entre 1970 et 1981, à partir des données établies par Statistique Canada. Alors que, dans le cas des sociétés canadiennes, le nombre d'emplois a augmenté de 27,4%, soit 251 300 emplois, au cours de cette période, il y a en fait baissé de 8,8% dans le cas des filiales de sociétés américaines! Cette tendance est conforme aux autres aspects du comportement des sociétés américaines décrits ci-dessus.

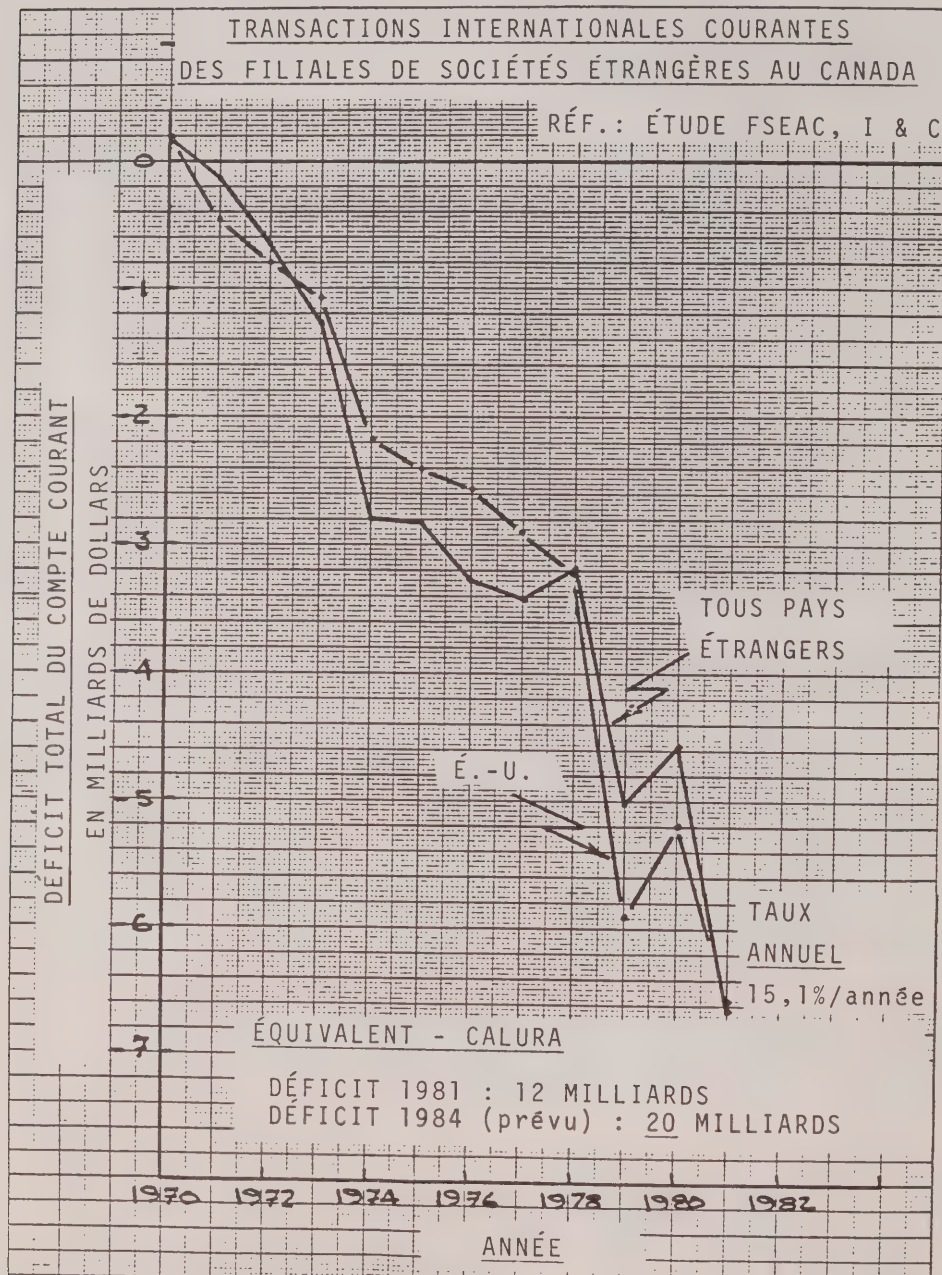
Si les filiales américaines avaient atteint le même taux de création d'emplois par rapport aux ventes que les sociétés canadiennes, elles auraient créé 189 400 emplois au lieu d'en supprimer 51 700 depuis 1970 (soit une perte de 241 000 emplois sur 11 ans). Il va sans dire que cette tendance manifeste des filiales américaines à supprimer des emplois serait encore plus marquée si le Canada adoptait une politique de libre-échange, sans restriction aucune, avec les États-Unis. Quelque 500 000 emplois seraient ainsi compromis dans le secteur manufacturier, et une telle politique se traduirait presque à coup sûr par une baisse considérable de l'emploi au Canada.

Il s'agit là de faits incontestables qui vont manifestement à l'encontre de la plupart des hypothèses et attentes économiques sur lesquelles se fonde la politique actuelle du gouvernement en ce qui concerne tant l'investissement étranger que le commerce bilatéral. On peut notamment en tirer les conclusions suivantes.

1. Sur le plan de l'emploi, du commerce extérieur et des paiements internationaux, les sociétés contrôlées par des intérêts étrangers ont eu un effet de plus en plus négatif sur l'économie canadienne au cours des dix dernières années.

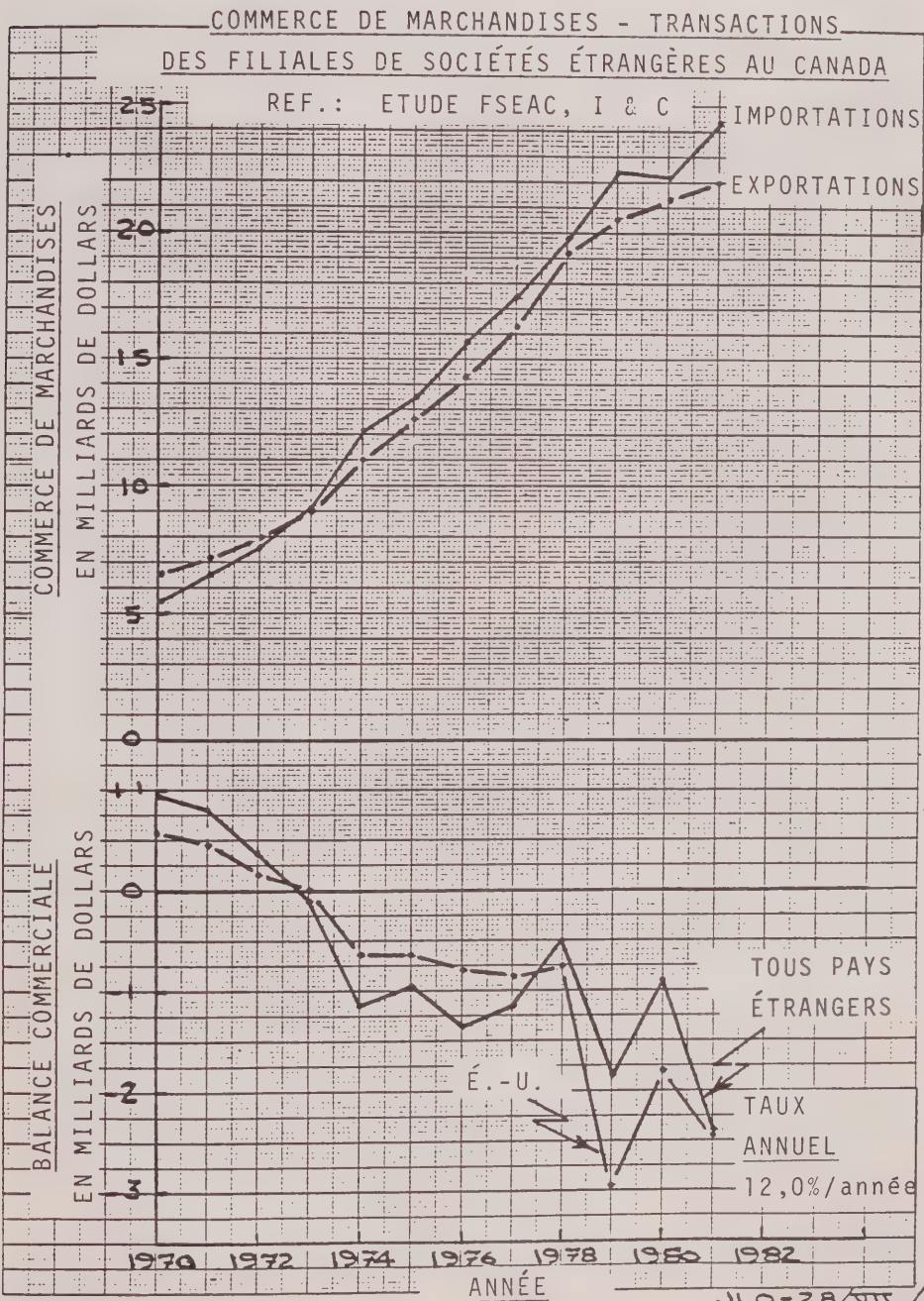
2. A cause du taux anormalement élevé de contrôle étranger dans des secteurs clés de son économie, le Canada est extrêmement vulnérable aux orientations et aux pratiques commerciales discriminatoires des sociétés mères et de leur gouvernement. Les intérêts canadiens sont forcément subordonnés aux intérêts étrangers ou, à tout le mieux, relégués au second plan.
3. Les risques et les effets négatifs du contrôle étranger sont aggravés du fait que le Canada est excessivement tributaire de son principal investisseur qui est aussi son partenaire commercial. Une telle constatation s'impose à l'esprit quand on considère que les répercussions négatives du contrôle étranger sur l'économie canadienne sont presque entièrement attribuables aux filiales américaines. Ainsi, les éventuels avantages d'une politique de libre-échange avec les États-Unis ont peu de chances d'être réalisés quelles que soient les circonstances.
4. Il est absolument clair que les entreprises appartenant à des intérêts canadiens sont beaucoup plus profitables pour l'économie nationale, en termes d'emplois, de production et de commerce extérieur. Par conséquent, la politique industrielle devrait avoir pour priorité de consolider les entreprises canadiennes et, plus particulièrement, d'améliorer leurs capacités d'innovations techniques afin qu'elles puissent créer des produits capables de soutenir la concurrence internationale.
5. Par conséquent, il est difficile de justifier l'abandon du commerce multilatéral en faveur d'ententes bilatérales monopsonistiques avec les États-Unis. Il devrait être évident que les accords multilatéraux du GATT assurent des possibilités commerciales beaucoup plus nombreuses et offrent de bien meilleures garanties pour les intérêts canadiens.

GRAPHIQUE A



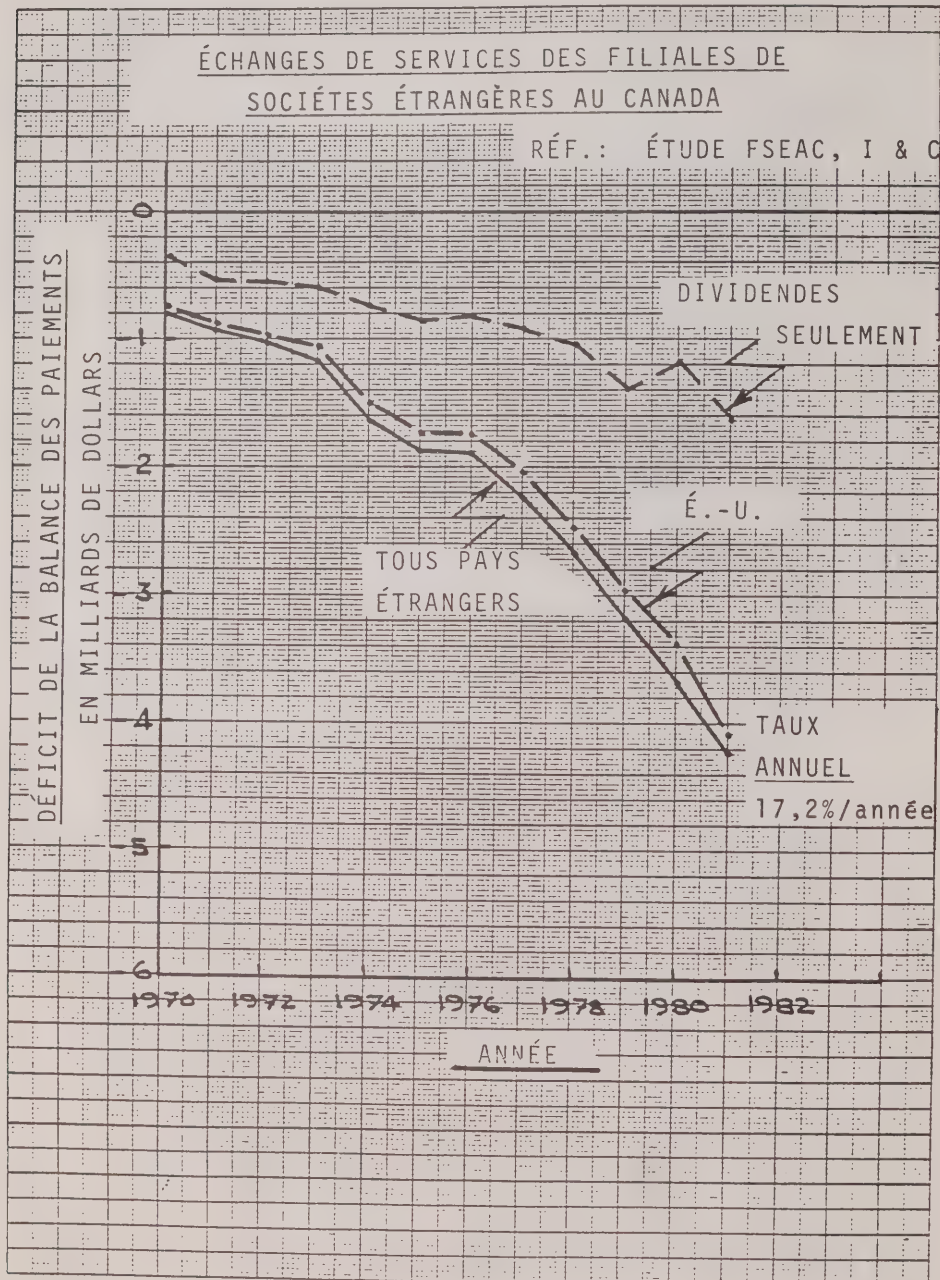
JLO-28/VII/85

GRAPHIQUE B



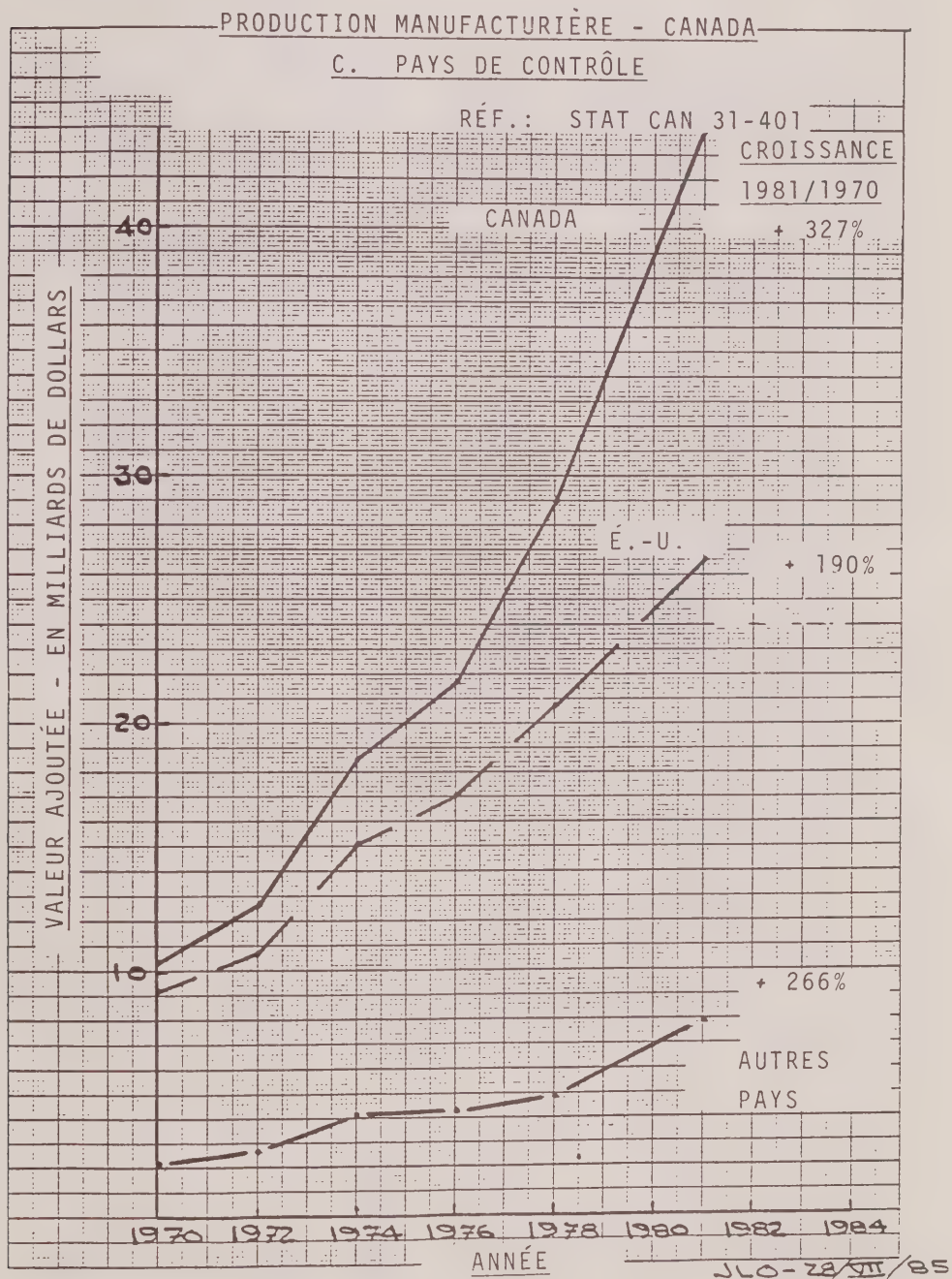
JLO-28/III/85

GRAPHIQUE C



JLO-ZB/III/85

GRAPHIQUE D



GRAPHIQUE E
EMPLOIS DANS LE SECTEUR MANUFACTURIER
CANADA c. PAYS DE CONTRÔLE

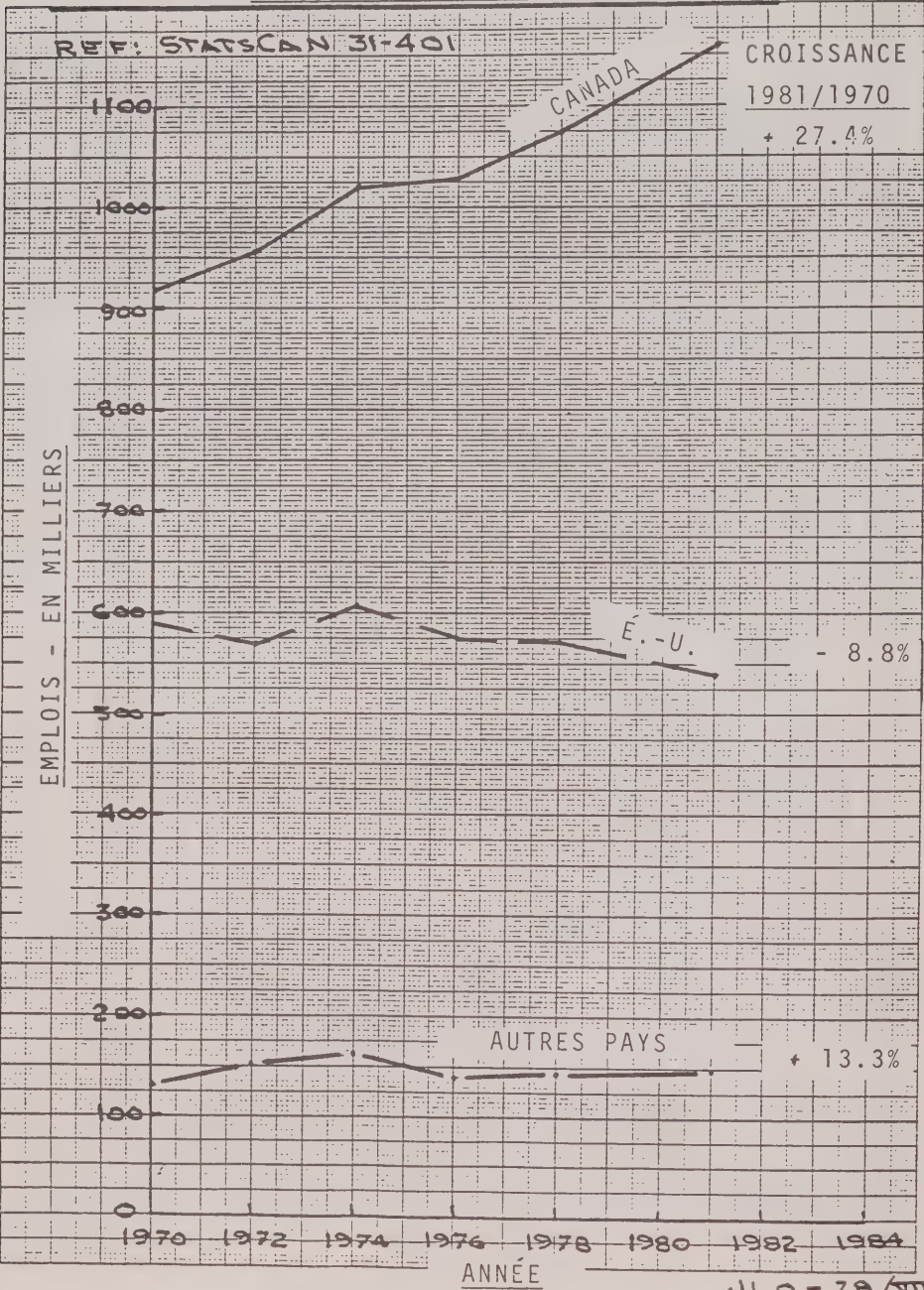


TABLEAU I
PROPENSION À L'EXPORTATION DES INDUSTRIES CANADIENNES PAR PAYS DE CONTRÔLE — 1980

Source: Statistique Canada, n° de cat. 67-509 N.B.: Propension à l'importation = Importations/ventes

Industrie	Ventes (en milliards de dollars)	PRODUITS FINAUX					TOUTES MARCHANDISES				
		ÉTRANGER		CANADA		Propension relative à l'importation étranger/ Canada	ÉTRANGER		CANADA		Propension relative à l'importation étranger/ Canada
		Valeur des importations	Propension à l'importation	Valeur des importations	Propension à l'importation		Valeur des importations	Propension à l'importation	Valeur des importations	Propension à l'importation	
	\$	\$	%	\$	%		\$	%	\$	%	
Produits manufacturés											
Automobiles	21,56	11,91	59,3	0,08	5,7	10,4	12,37	61,6	0,12	8,3	7,4
Autres	174,41	6,77	8,3	2,69	2,9	2,9	18,58	22,8	8,93	9,6	2,4
Total	195,97	18,69	18,4	2,77	2,9	6,3	30,95	30,5	9,05	9,6	3,2
Commerce de gros											
Véhicules automobiles	5,79	1,30	64,9	0,26	7,0	9,3	1,31	65,5	0,28	7,5	8,7
Autres	97,76	4,01	14,4	3,68	5,3	2,7	6,22	22,4	6,07	8,7	2,6
Total	103,55	5,31	17,8	3,94	5,3	3,4	7,53	25,3	6,35	8,6	2,9
Tous les secteurs											
Total global	596,90	26,24	14,5	8,79	2,2	6,6	41,38	22,9	20,17	5,0	4,6
<p>—Total des importations de produits finaux = 35,03 milliards</p> <p>—Total des importations de marchandises = 61,55 milliards</p>											
<p>Sociétés contrôlées par les États-Unis = 21,7 milliards (62%)</p> <p>Sociétés contrôlées par les États-Unis = 30,62 milliards (50%)</p>											
<p>Sociétés contrôlées par d'autres pays = 4,54 milliards (13%)</p> <p>Sociétés contrôlées par d'autres pays = 10,76 milliards (17,5%)</p>											

J.L.O.
Le 26 juillet 1985

TABLEAU II
TRANSACTIONS INTERNATIONALES DANS LE SECTEUR INDUSTRIEL — 1981 c. 1971
Source: Étude FSEAC, ministère de l'Industrie et du Commerce — Échantillon: 300 filiales de sociétés étrangères
(Solde du compte courant en milliards de dollars)

Secteur industriel	Ventes totales 1981 (en milliards de dollars)	Orientation des exportations 1981	Proportion à l'importation 1981	Balance commerciale 1981	Balance des échanges de services 1981	Solde du compte courant — 1981			Solde du compte courant — 1971		
						É.-U.	Autres pays	Tous pays étrangers	É.-U.	Autres pays	Tous pays étrangers
	\$	%	%								
Mines et métaux de première transformation	2 283	40,4	28,6	+0,637	-0,193	+0,222	+0,222	+0,444	+0,248	+0,141	+0,390
Pétrole et gaz	27 850	6,3	23,7	-2,348	-0,806	-0,631	-0,631	-3,154	+0,240	-0,470	-0,229
Machinerie et métallurgie	6 897	19,6	48,6	-0,548	-0,640	-1,280	-1,280	-1,187	-0,288	-0,003	-0,271
Matériel de transport	20 294	54,7	84,6	-2,132	-1,670	-4,856	-4,856	-3,803	-0,422	+0,074	-0,348
Produits électriques	3 852	15,2	38,1	-0,252	-0,129	-0,580	-0,580	-0,381	-0,191	-0,040	-0,150
Produits chimiques	6 966	13,3	24,6	-0,142	-0,335	-0,601	-0,601	-0,478	+0,192	+0,015	-0,177
Aliments et boissons	4 873	3,8	19,2	-0,315	-0,133	-0,408	-0,408	-0,448	-0,115	-0,056	-0,171
Pâtes et papier	3 601	60,1	7,5	+2,028	-0,154	+1,402	+1,402	+1,874	+0,551	+0,150	+0,701
Autres produits manufacturés	4 872	14,1	36,4	-0,402	-0,101	-0,735	-0,735	-0,502	-0,186	+0,015	-0,171
Commerce de gros	5 085	44,9	23,1	+1,209	-0,011	+1,089	+1,089	+1,198	-0,038	+0,432	+0,394
Autres produits non manufacturés	7 353	0,6	3,6	-0,143	-0,054	-0,170	-0,170	-0,197	-0,084	-0,027	-0,111
TOTAL	93 926	23,4	39,7	-2,408	-4,226	-6,548	-6,548	-6,634	-0,457	+0,314	-0,143

J.L.O.
Le 21 juillet 1985



*If undelivered, return COVER ONLY to:
Canadian Government Publishing Centre,
Supply and Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9*

*En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:
Centre d'édition du gouvernement du Canada,
Approvisionnement et Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9*

WITNESSES—TÉMOINS

Morning Sitting:

From TechNovation Consultants:

John L. Orr, President.

Afternoon Sitting:

From the Council of Canadians:

John Trent, Director and Chairman of Policy and Research;

Robert Wood, Executive, Ottawa Branch;

Pierrette Landry, Executive, Ottawa Branch.

Séance du matin:

De «TechNovation Consultants»:

John L. Orr, président.

Séance de l'après-midi:

Du Conseil des Canadiens:

John Trent, directeur et président de la politique et de la recherche;

Robert Wood, exécutif, succursale d'Ottawa;

Pierrette Landry, exécutif, succursale d'Ottawa.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 35

Tuesday, January 28, 1986

Chairman: Guy Ricard

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 35

Le mardi 28 janvier 1986

Président: Guy Ricard

*Minutes of Proceedings and Evidence
of the Standing Committee on*

Regional Development

*Procès-verbaux et témoignages
du Comité permanent de*

l'Expansion économique régionale

RESPECTING:

Report of Canada Development Investment Corporation
together with the Auditor's Report for the fiscal year
ended December 31, 1984

CONCERNANT:

Rapport de la Corporation de développement des
investissements du Canada ainsi que le rapport des
vérificateurs, pour l'exercice financier terminé le 31
décembre 1984

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)



First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

STANDING COMMITTEE ON
REGIONAL DEVELOPMENT

Chairman: Guy Ricard

Vice-Chairman: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

Lloyd Axworthy
Bob Brisco
Michael Cassidy
Roger Clinch
Al Girard
Darryl Gray
Ken James
Robert Kaplan
Steven W. Langdon
Claudy Mailly
William Scott
Monique Bernatchez Tardif
Marcel Tremblay

COMITÉ PERMANENT DE L'EXPANSION
ÉCONOMIQUE RÉGIONALE

Président: Guy Ricard

Vice-président: Murray Cardiff

ALTERNATES/SUBSTITUTS

David Berger
Stan Darling
Dave Dingwall
Sid Fraleigh
François Gérin
Jean-Guy Guilbault
Nic Leblanc
Lawrence O'Neil
John Parry
Peter Peterson
Allan Pietz
André Plourde
Don Ravis
Gerry St. Germain
Neil Young

(Quorum 8)

Le greffier du Comité

Diane Tremblay-Bernier

Clerk of the Committee

Pursuant to S.O. 70(6)(b)

On Tuesday, January 28, 1986:

William Scott replaced Bill Kempling.

Conformément à l'article 70(6)b) du Règlement

Le mardi 28 janvier 1986:

William Scott remplace Bill Kempling.

MINUTES OF PROCEEDINGS

TUESDAY, JANUARY 28, 1986
(43)

[Text]

The Standing Committee on Regional Development met at 9:40 o'clock a.m., this day, the Chairman, Guy Ricard, presiding.

Members of the Committee present: Michael Cassidy, Murray Cardiff, Robert Kaplan, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Guy Ricard, Monique Bernatchez Tardif.

Alternates of the Committee present: David Berger, Stan Darling, Gerry St. Germain.

Other Members present: John Gormley, Bill Kempling.

Witnesses: From Rimgate Holdings: Ian McDougall, Chief Executive Officer; Thomas McDougall, Consultant to Rimgate Holdings. From Fokker Aircraft: Jan Hovers, Chief Strategy Planner.

In attendance: From the Library of Parliament: Guy Beaumier, Research Officer.

The Committee resumed consideration of the Report of Canada Development Investment Corporation for the fiscal year ended December 31, 1984. (See *Minutes of Proceedings and Evidence dated January 16, 1986, Issue No. 29.*)

Ian McDougall made a statement and, with the other witnesses, answered questions.

At 12:05 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

PROCÈS-VERBAL

LE MARDI 28 JANVIER 1986
(43)

[Traduction]

Le Comité permanent de l'expansion économique régionale se réunit, ce jour à 9 h 40, sous la présidence de Guy Ricard, (président).

Membres du Comité présents: Michael Cassidy, Murray Cardiff, Robert Kaplan, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Guy Ricard, Monique Bernatchez Tardif.

Substituts présents: David Berger, Stan Darling, Gerry St. Germain.

Autres députés présents: John Gormley, Bill Kempling.

Témoins: De la firme Rimgate Holdings: Ian McDougall, président-directeur général; Thomas McDougall, expert-conseil auprès de la firme Rimgate Holdings. De la firme Fokker Aircraft: Jan Hovers, planificateur en chef de la stratégie.

Aussi présent: De la Bibliothèque du parlement: Guy Beaumier, attaché de recherche.

Le Comité reprend l'étude du rapport de la Corporation de développement des investissements du Canada pour l'année financière se terminant le 31 décembre 1984. (Voir *Procès-verbaux et témoignages du 16 janvier 1986, fascicule n° 29.*)

Ian McDougall fait une déclaration, puis lui-même et les autres témoins répondent aux questions.

A 12 h 05, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Diane Tremblay-Bernier

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

[Texte]

Tuesday, January 28, 1986

• 0938

The Chairman: We are resuming consideration of the report on CDIC.

We have before us this morning representatives from Rimgate Holdings Ltd.: Mr. Ian McDougall, Mr. Jan Hovers, and Mr. Tom McDougall. I would ask Mr. Ian McDougall to introduce his colleagues, and then to make an opening statement. Mr. McDougall.

Mr. Ian McDougall (Chief Executive Officer, Rimgate Holdings Ltd.): Accompanying me today is Mr. Tom McDougall, who is related only by coincidence, not by blood. Mr. McDougall has been associated with the aircraft industry for 45 years. He is an aeronautical engineer by training; has had experience in marketing and business operations at Lockheed Aircraft, Litton Industries Inc., and Northrop Corporation where he was Corporate Vice-President for International Business Operations for 17 years. Mr. McDougall has spent 12 years on boards of directors of aircraft companies in Holland, Spain and Germany. He has held management responsibilities for companies in Italy, Germany, Mexico, Argentina and the United States. He was, until recently, a member of the White House Industry Sector Advisory Committee for Aerospace. Mr. McDougall has been an adviser to Rimgate and is intimately familiar with Rimgate's international activities over the past 18 months.

Also accompanying me today is Mr. Jan Hovers, who is Fokker's vice-president responsible for corporate strategy, and he reports directly to Frans Swarttouw, who is the chairman of the Fokker board of management. In this capacity he has had extensive experience with all phases of Fokker's operations and programs. He has been part of the aircraft industry for close to 40 years.

• 0940

Mr. Hovers has had a major role to play in Rimgate's development, in our assessment of de Havilland, and in the development, design, and production of our business plan. He is also a member of the Rimgate board.

We welcome the opportunity to appear before this committee. We hope your deliberations will be an important step in producing an improved de Havilland privatization; a privatization that we believe should involve Canadian participation. We are anxious to be of whatever assistance we can. We will welcome your questions and will answer all as fully as possible.

Rimgate is a federally incorporated company whose sole purpose is the acquisition of de Havilland. From the outset our efforts have been guided by three clear objectives. The first is

TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

[Traduction]

Le mardi 28 janvier 1986

Le président: Nous reprenons l'étude du rapport de la CDIC.

Nous entendons ce matin les représentants de *Rimgate Holdings Ltd.*: M. Ian McDougall, M. Jan Hovers et M. Tom McDougall. Je vais demander à M. Ian McDougall de nous présenter ses collaborateurs, avant de prononcer sa déclaration liminaire. Monsieur McDougall.

M. Ian McDougall (directeur général, Rimgate Holdings Ltd.): Je suis accompagné de M. Tom McDougall, qui est mon homonyme mais non de ma parenté. M. McDougall est actif dans l'industrie aéronautique depuis 45 ans. Il est ingénieur en aéronautique de formation et a occupé des responsabilités commerciales et administratives chez *Lockheed Aircraft*, *Litton Industries* et *Northrop Corporation*, société où il a occupé le poste de vice-président chargé des opérations commerciales internationales pendant 17 ans. M. McDougall a siégé pendant 12 ans aux conseils d'administration d'entreprises aéronautiques aux Pays-Bas, en Espagne et en Allemagne. Il a exercé des responsabilités de gestion au sein d'entreprises en Italie, en Allemagne, au Mexique, en Argentine et aux États-Unis. Jusqu'à récemment il était membre du comité consultatif sectoriel sur l'industrie aérospatiale de la Maison-Blanche. M. McDougall est conseiller de Rimgate et connaît intimement les activités internationales qui sont celles de cette société depuis 18 mois.

Je suis accompagné également aujourd'hui de Jan Hovers, qui est le vice-président responsable de la stratégie d'entreprise de Fokker, faisant rapport directement à Frans Swarttouw, président du conseil d'administration de Fokker. À ce titre, il connaît intimement toutes les phases de l'activité et des programmes de Fokker. Il a une expérience de 40 années de l'industrie aéronautique.

M. Hovers a joué un rôle éminent dans la création de Rimgate, dans notre évaluation de de Havilland et dans la conception, la mise au point et la communication de notre plan commercial. Il est également membre du conseil d'administration de Rimgate.

Nous sommes heureux de l'occasion qui nous est donnée de comparaître devant votre Comité. Nous espérons que vos délibérations seront une étape importante dans l'adoption d'un programme de privatisation meilleure de la société de Havilland, une privatisation qui devrait, à notre sens, favoriser la participation canadienne. Nous ferons tout notre possible pour faciliter vos travaux et répondrons de notre mieux à vos questions.

Rimgate est une société incorporée au niveau fédéral dont le seul objet est l'acquisition de de Havilland. Dès le départ, nos efforts ont été guidés par trois objectifs précis. Le premier est

[Texte]

that de Havilland should remain a fully autonomous aircraft manufacturer operating from its current location with the capability to design, engineer, manufacture, sell, service, and support its products. Second, de Havilland should be majority-owned by Canadians. Third, de Havilland should aggressively pursue opportunities within the short take-off and landing utility and short-haul commuter niches.

Our appearance today is the culmination of an activity that started within a week or two of the election of the present government. We began with, frankly, little more than a suspicion that de Havilland, despite having lost \$236 million in 1983, had then a potentially brighter future than first appearances implied. After indicating our interest to the CDIC, we began an assessment of the company and the development of a preliminary strategy for its future operation. With the assistance of Touche Ross, we developed a computerized simulation of the company's financial performance that allowed us to test the impact of various production and sales scenarios.

Thus equipped with a preliminary product strategy, we launched an all-out effort to find sufficient backing. But as Mr. Boggs himself experienced more than 15 years earlier, Canada's financial community had very little interest in supporting a de Havilland purchase proposal without a high level of assurance that the company could be made to perform as we were predicting and without an indication from the government that it would consider terms sufficient to give the company a running chance.

It became clear our only hope for success lay in developing a well tested, thoroughly credible business strategy that made maximum use of the existing product strengths of de Havilland and minimized unnecessary exposure. To accomplish this, it was necessary to have the manufacturing expertise specific to the aircraft industry both test our business assessment and assist in the development and implementation of an operating plan for de Havilland that would be sufficient to attract Canadian institutional financing. With the participation of Fokker Aircraft, we secured a wealth of experience specific to the production and marketing environment of a company of de Havilland's size.

With Fokker's tactical support, Rimgate was able to prepare a detailed business plan, a summary of which you have had before you. It has been thoroughly reviewed by financial houses with industry experience in three countries, including Morgan Grenfell of New York and London, Drexel Burnham of New York, and Nesbitt Thomson Bongard of Toronto. Each of these companies was, and indeed is, prepared to join with Nesbitt Thomson Bongard in support of a Rimgate acquisition.

By late summer, Rimgate's plan had passed final review by the partner group and our fiscal agents. We had succeeded in establishing the potential profitability of de Havilland and were positioned to complete final financing. To accomplish this

[Traduction]

que de Havilland doit rester une entreprise aéronautique entièrement autonome, conservant dans ses locaux actuels les bureaux d'étude, les activités de fabrication, de commercialisation et de service après-vente. Deuxièmement, de Havilland doit être sous contrôle majoritaire canadien. Troisièmement, de Havilland doit exploiter agressivement le créneau commercial des avions utilitaires et courts-courriers à atterrissage et décollage courts.

Notre comparution aujourd'hui est le point culminant d'une activité qui a débuté une semaine ou deux après l'élection du gouvernement actuel. Nous n'avions d'autres données alors que la vague impression que de Havilland, bien qu'ayant essuyé des pertes de 236 millions de dollars en 1983, présentait un meilleur potentiel d'avenir qu'il n'y paraissait à première vue. Après avoir fait part de notre intérêt à la CDIC, nous avons commencé à évaluer l'entreprise et à concevoir une stratégie préliminaire d'exploitation future. Avec l'aide de Touche Ross, nous avons élaboré un modèle informatique de simulation des résultats financiers de la compagnie qui nous permettait de calculer les conséquences de divers scénarios de production et de ventes.

Munis ainsi d'une stratégie préliminaire de production, nous avons lancé une campagne intensive pour trouver les appuis financiers mais, ainsi que M. Boggs lui-même en a fait l'expérience il y a une quinzaine d'années, les milieux financiers canadiens n'étaient guère intéressés à financer l'acquisition de de Havilland sans garantie très sûre que l'entreprise atteindrait les résultats que nous prédisions et sans l'assurance que le gouvernement consentirait des conditions de vente suffisamment souples pour donner à l'entreprise une bonne chance de succès.

Il est apparu que notre seul espoir de succès était de formuler une stratégie commerciale parfaitement crédible faisant le meilleur usage du savoir-faire actuel de de Havilland et minimisant les risques inutiles. Il nous fallait pour cela disposer de connaissances spécifiques en matière de fabrication aéronautique, tant pour confirmer notre évaluation commerciale que pour mettre sur pied un plan d'exploitation propre à susciter le soutien des milieux financiers canadiens. *Fokker Aircraft* nous a apporté ainsi une riche expérience en matière de production et de commercialisation des produits d'une entreprise de la taille de de Havilland.

Avec l'appui tactique de Fokker, Rimgate a pu dresser un plan d'exploitation commerciale détaillé dont vous avez le résumé sous les yeux. Il a été passé au crible par des établissements financiers ayant l'expérience du crédit industriel de trois pays, et notamment Morgan Grenfell de New York et de Londres, Drexel Burnham de New York et Nesbitt Thomson Bongard de Toronto. Chacun de ces trois établissements était et reste toujours disposé à se joindre à Nesbitt Thomson Bongard pour financer l'acquisition de l'entreprise par Rimgate.

Vers la fin de l'été, le plan de Rimgate a reçu la ratification finale du groupe d'associés et de nos agents financiers. Nous avons réussi à prouver la rentabilité potentielle de de Havilland et étions sur le point de conclure le montage

[Text]

final phase, the fiscal agency group required access to detailed commercial information which would permit the performance of a proper due-diligence assessment. Unfortunately, the CDIC insisted that such material would be forthcoming only following the submission of a preliminary offer of purchase, which, if acceptable to the CDIC, would lead to the granting of a three-month option period. During this time all relevant commercial data would be provided, the financing parameters could be determined, and the various elements of the transaction could be negotiated with government. We were not given this opportunity.

The proposed sale now before you is obviously not what we would have wished, on virtually any count. The sale terms reduce de Havilland to a foreign-owned subsidiary, involve no Canadian equity, and appear to entail a de-emphasis of de Havilland's STOL utility programs. De Havilland is the largest secondary employer in Metropolitan Toronto. It and Canadair are the heart and lungs of Canada's aerospace sector, and it has been supported through the worst aircraft recession since World War II by the Canadian taxpayer, at a cost of well in excess of \$1 billion. The company's markets are today in a major upturn. Thanks to the taxpayers' support, the company today has a range of products from 19 to 50 seats. In short, its profit potential today is greater than at any time in its recent history.

• 0945

We are prepared to state categorically our disappointment over the proposed terms of sale. We are, however, not prepared to criticize Boeing who, after all, was invited to bid for all of de Havilland's shares. But we would have preferred to see a Boeing participation in a joint venture, for we believe it would substantially benefit de Havilland in a number of respects. Boeing might be able to sell more DASH-8s to regional carriers in the United States who are subsidiaries of affiliates of trunk-line carriers, which, after all, are Boeing's traditional civil customer base. This is not the totality of the DASH-8 market by any means, but it is an important component and, frankly, Boeing's name adds weight to the attractiveness of an already superior aircraft.

There are other areas where Boeing's participation can assist, including access to production experience, aircraft manufacturing technology and securing an entry to U.S. military and civil component markets, provided the necessary effort is made to improve productivity at de Havilland. We believe such work should support the company's main strengths as a civil aircraft producer and not be allowed to displace the established complete aircraft capability of de Havilland. De Havilland should not become primarily a production centre for bits of bigger aircraft for export to the U.S., as is true for McDonnell Douglas' plant at Malton.

[Translation]

financier. Pour finaliser cette dernière phase, le groupe de financement avait besoin de renseignements commerciaux détaillés sur de Havilland. Malheureusement, la CDIC a refusé de nous les fournir avant que nous soumettions une offre d'achat préliminaire laquelle, si elle était jugée acceptable par la CDIC, nous donnerait droit à une option d'achat de trois mois. Durant cette période, toutes les données commerciales pertinentes nous seraient fournies, nous pourrions déterminer les paramètres de financement et négocier les divers éléments de la transaction avec le gouvernement. Cette possibilité ne nous a pas été donnée.

Le projet de vente dont vous êtes maintenant saisis ne répond manifestement à aucun des critères que nous jugions souhaitables. Les conditions de vente réduisent de Havilland au rang de filiale d'une société étrangère, sans participation canadienne au capital et paraît reléguer à l'arrière-plan les programmes de fabrication d'avions utilitaires ADAC de l'entreprise. De Havilland est le deuxième plus gros employeur de l'agglomération de Toronto. Elle-même et Canadair sont le coeur et les poumons du secteur aérospatial canadien qui ont été portés à bout de bras par le contribuable canadien pendant la pire récession que le secteur aéronautique ait connue depuis la Seconde Guerre mondiale, à un coût dépassant largement un milliard de dollars. Les débouchés de l'entreprise connaissent aujourd'hui une reprise marquée. Grâce aux sacrifices des contribuables, de Havilland possède aujourd'hui une gamme de produits dans la classe d'avion de 19 à 50 sièges. En bref son potentiel de profits aujourd'hui est meilleur qu'il ne l'a jamais été dans son histoire récente.

Nous n'hésitons pas à clamer notre déception devant les conditions de la transaction proposée. Nous ne voulons toutefois pas critiquer Boeing qui, après tout, a été invitée à soumettre une offre pour la totalité des actions de de Havilland. Mais nous aurions préféré que Boeing ne soit qu'un partenaire associé car nous croyons que de Havilland retirerait d'une telle formule des avantages considérables. Boeing pourrait bien vendre davantage de DASH-8 aux transporteurs régionaux américains qui sont des filiales de compagnies de transport national, qui forment elles-mêmes la clientèle traditionnelle du matériel civil de Boeing. Ces compagnies régionales ne constituent pas la clientèle totale du DASH-8 mais elles en sont un élément important et, franchement, le nom de Boeing renforce les arguments de vente en faveur d'un avion qui est déjà de qualité supérieure.

Une participation de Boeing serait précieuse également dans d'autres domaines, notamment l'accès à son savoir-faire technologique, et l'accès aux marchés des composants militaires et civils américains, pourvu que l'effort de productivité nécessaire soit accompli chez de Havilland. Nous pensons qu'une telle activité devrait compléter la capacité de de Havilland en tant que fabricant d'avions civils complets, mais non pas se substituer à celle-ci. De Havilland ne doit pas devenir principalement un centre de production de pièces d'avions plus gros réexportées vers les États-Unis, comme c'est le cas de l'usine de Malton de McDonnell Douglas.

[Texte]

We accept that all involved hope to see de Havilland continue to produce airplanes more than components. But ultimately, the current terms of sale will subordinate de Havilland to the future best interests of U.S. shareholders and the priorities of the U.S. environment, good intentions of all concerned notwithstanding. For this same reason, we take less comfort than others from the so-called world product mandate. This has not seemed to have had much difference in the case of Bell-Textron. We do not believe a world product mandate will ever defy hard commercial realities in the event of conflict.

Boeing is one of the world's most successful airplane producers. It has this stature only because it makes its research, design, production and marketing decisions with an eye on cost minimization and profit potential. De Havilland will have exactly so much manufacturing capability and will produce exactly so many products as make sense from Seattle's point of view from time to time.

If one has to hallmark a clear difference between a Rimgate proposal and that of Boeing, it lies in the fact that Rimgate sought—and indeed seeks—to retain the free-standing competence of de Havilland as an independent Canadian-controlled aircraft producer. To achieve this result requires a different commitment of funds, resources and total effort. The Rimgate offer of purchase indeed was not the same as Boeing's as we wanted to accomplish, frankly, different things.

Rimgate has assumed all along that retention of de Havilland in Canadian hands matters. We recognized from the outset that finding Canadian backing would not be easy in light of the performance of the company. We also knew that having partners with demonstrated competence in the mid-sized aircraft production business was a prerequisite, and because no such partners were available in Canada, an offshore minority partner would have to be found. Through Fokker's minority participation, Rimgate has acquired the support of the world's most successful short-haul aircraft manufacturer with skills and capabilities that are again directly relevant to de Havilland's market niche.

But there appears to be an additional and equally critical difference between the Canadian and the Boeing bids. This fact has to do with our respective views of what it is we are attempting to buy. For Boeing, this appears to centre more or less on the DASH-8, which has unique strategic value as a sales aid that will help in selling aircraft packages to large U.S. airlines who have recently acquired small regional affiliates.

For Rimgate, de Havilland represents a core of established manufacturing excellence that manifests through a range of high-quality products that have been discussed in our five-year plan. We are not as concerned about the DASH-8 alone as we are about preserving and extending a balanced range of

[Traduction]

Nous reconnaissons que tous les acquéreurs intéressés souhaitent que de Havilland continue de fabriquer des avions complets et ne devienne pas un simple fabricant de pièces. Mais, au bout du compte, les conditions actuelles de la vente vont subordonner de Havilland à l'intérêt des actionnaires américains et aux priorités du marché américain, quelles que soient les bonnes intentions des partis. Pour cette raison également, ce que l'on appelle l'exclusivité mondiale de fabrication nous rassure moins que d'autres. Une telle exclusivité n'a guère paru faire de différence dans le cas de Bell-Textron. Nous ne pensons pas qu'une garantie d'exclusivité mondiale résiste jamais à la dure réalité commerciale en cas de conflit entre les deux.

Boeing est l'un des meilleurs constructeurs aéronautiques du monde. Elle s'est hissée à ce rang uniquement parce que ses décisions en matière de recherche, de conception, de production et de commercialisation sont prises dans l'optique de l'optimisation des coûts de production et du profit. De Havilland jouira très exactement de l'autonomie de fabrication et produira très exactement la gamme de produits qui sera dans l'intérêt de Seattle.

S'il faut faire ressortir une différence évidente entre l'offre de Rimgate et celle de Boeing, elle réside dans le fait que Rimgate a recherché—et recherche encore—à conserver l'autonomie de de Havilland en tant que constructeur aéronautique canadien indépendant. Pour parvenir à ce résultat, il faut engager des fonds, des ressources et un effort d'ensemble différents. L'offre d'achat de Rimgate différerait effectivement de celle de Boeing car nos objectifs, très franchement, ne sont pas les mêmes.

Rimgate part du point de vue qu'il est important que de Havilland reste en des mains canadiennes. Nous savions dès le départ qu'il ne serait pas facile de trouver des appuis financiers au Canada, étant donné les résultats passés de la société. Nous savions également que la participation de partenaires ayant une compétence reconnue dans le secteur des avions de moyenne capacité était une condition nécessaire et, vu qu'il n'existe pas de tels partenaires au Canada, il nous faudrait trouver un partenaire minoritaire à l'étranger. Grâce à la participation minoritaire de Fokker, Rimgate s'est assurée l'appui du meilleur constructeur mondial d'avions petits courriers dont l'expérience et le savoir-faire se situent directement dans le créneau commercial exploité par de Havilland.

Mais il existe une autre différence tout aussi importante entre l'offre canadienne et l'offre de Boeing. Il s'agit là d'une perception différente de l'objet de la transaction. Ce que Boeing achète paraît être plus ou moins le DASH-8, qui présente pour elle une valeur stratégique unique comme argument de vente, lui permettant ainsi de proposer une gamme complète d'avions aux grandes compagnies aériennes américaines qui se sont récemment dotées de petites filiales régionales.

Aux yeux de Rimgate, de Havilland présente un savoir-faire de premier ordre, qui se traduit par une gamme diversifiée de produits de haute qualité que notre plan quinquennal veut exploiter. Nous ne nous intéressons pas au seul DASH-8, nous voulons préserver et développer une gamme équilibrée de

[Text]

products that build upon the core strength of the company. For us, the key to the future of de Havilland lies in preserving its comparative advantage as the world's leader in the STOL utility niche. Everything else, including the DASH-8, future military or component work and so on, must be rationalized to enhance rather than dissipate this truly unique Canadian industrial advantage.

In this regard, de Havilland is not just another aircraft manufacturer like Canadair, for example, whose products do not bear any particular relationship one to the other. De Havilland's products are all similar in respect of category, core technology, market and even appearance, and they are the fruit of an industrial capability that is absolutely perfectly suited to the needs of the national environment from whence they come. Canada is one of the foremost users of bush and utility aircraft in the world. De Havilland's aircraft have played a critically important role in the history of this country and should continue to do so.

• 0950

Moreover, we are recognized the world over for the company's accomplishment. In any given week, news footage will show de Havilland-built aircraft in settings as diverse as Antarctic expeditions, Ethiopian relief, southeast Asian jungle transport, troop movements in the Sahara and bush operations throughout the far north.

It would be hard to find another industrial product genre so readily seen to be Canadian in as many places around the world as de Havilland's. It may be true that the DASH-8 program can be turned into a major commercial success. We hope so, but we have concerns. But success of this one program is itself a failure if the unique industrial capabilities of this Canadian company in the STOL utility field are forfeited for its sake.

There are a number of other significant points of difference which we would also point out to members of this committee. The Rimgate plan places a great deal of emphasis upon capital equipment investment. Plant and equipment are a major weak point of de Havilland and a large effort is needed to restore its competitiveness as an aircraft manufacturer. We foresaw a minimum of \$128 million being required over a five-year period. If less is spent then one of two things must be true: either de Havilland will lose some of its capabilities in favour of more efficient subcontractors or someone will have to spend a great deal more than currently included in the terms of sale. The question is who will bear the cost.

Rimgate is also prepared to make a number of commitments to cover the investment in capital equipment, product research and development, the maintenance of de Havilland product lines and preserving *in situ* plant capabilities from designs through to marketing.

We believe de Havilland's current product base is sufficient to capture significant gain from the general recovery being experienced in the world's civil aircraft markets. The Rimgate

[Translation]

produits, en mettant à profit le principal point fort de l'entreprise. Pour nous, l'avenir de de Havilland passe par la préservation de sa position de chef de file mondial dans le créneau des appareils utilitaires à atterrissage et décollage courts. Tout le reste, y compris le DASH-8, la production militaire ou de pièces futures, ne doit servir qu'à compléter, et non à diluer, cet avantage industriel canadien tout à fait unique.

Dans ce sens, de Havilland n'est pas seulement un simple constructeur aéronautique de plus comme Canadair, dont la gamme de produits ne présente pas de cohérence. Les produits de de Havilland sont tous similaires, du point de vue de leur catégorie, de la technologie de base, des débouchés et même de l'aspect extérieur. Ils sont le fruit d'une capacité industrielle parfaitement adaptée aux besoins de l'environnement national où ils sont construits. Le Canada est l'un des premiers utilisateurs mondiaux d'avions de brousse et utilitaires. Les appareils de Havilland ont joué un rôle prépondérant dans l'histoire de ce pays et doivent continuer à le faire.

La réputation de ce constructeur renforce le prestige de notre pays dans le monde. Il ne se passe pas une semaine sans que les bulletins d'information ne montrent les appareils de Havilland opérant dans des cadres aussi divers que des expéditions dans l'Antarctique, les secours à l'Éthiopie, le transport dans la jungle de l'Asie du Sud-Est, le transport de troupes au Sahara et les opérations dans la brousse arctique.

Il n'existe nul autre produit industriel dont l'identité canadienne est aussi facilement identifiable partout dans le monde. Certes, il n'est pas impossible que le DASH-8 rencontre un grand succès commercial. Nous l'espérons, mais nous avons des doutes. Mais le succès de ce seul programme constituera un échec si on lui sacrifie la capacité industrielle unique que possède cette entreprise canadienne dans le secteur des appareils utilitaires à décollage et atterrissage courts.

Il existe entre nos deux offres encore d'autres différences sur lesquelles nous voulons attirer l'attention des membres du Comité. Le plan Rimgate accorde une grande place à l'investissement dans l'outillage. Les installations et l'équipement sont un grand point faible chez de Havilland et un effort important sera nécessaire pour restaurer sa compétitivité en tant que constructeur aéronautique. Nous prévoyons qu'un investissement minimal de 128 millions de dollars sera nécessaire sur cinq ans. S'il n'est pas consenti, il s'en suivra nécessairement soit que de Havilland perdra une partie de son activité en faveur de sous-traitants plus productifs, soit qu'une partie quelconque devra dépenser considérablement plus qu'il n'est prévu aujourd'hui dans le contrat de vente. La question est de savoir qui payera.

Rimgate est également disposé à prendre un certain nombre d'engagements concernant l'investissement dans l'outillage, les bureaux d'étude, la préservation de la gamme de produits de de Havilland et le maintien sur place de toutes les activités, depuis la conception jusqu'à la commercialisation.

Nous pensons que la gamme de produits actuels de de Havilland suffit à capturer une part importante de la reprise générale des affaires dans le marché mondial des avions civils.

[Texte]

five-year plan reflects a balanced, indeed conservative, approach towards de Havilland's operation over the next five years. It is a least-risk strategy for de Havilland's management with a high probability of success attached, enough so we now believe a large portion of the ongoing financial requirements set forth in the plan can be obtained without recourse to federal guarantees or other support. We are also convinced that total plant employment levels can be materially increased over the course of the five-year plan, including a strong technical and highly skilled component.

These conclusions are the result of an extremely careful analysis of investment priorities for de Havilland with a view towards ensuring restored profitability at the earliest point possible. What we have designed is a strategy that works de Havilland's existing strengths and reduces development exposure during the recovery phase to a minimum. It also aims at sustaining de Havilland's operations firmly within its established business niche in the belief that without sufficient attention to the core strength and purpose of the company its longer-term success will be jeopardized.

We firmly believe that contracting the company's product activities around the DASH-8 program exclusively and at the expense of a balanced product base is, if not a recipe for future failure, at least likely to reduce de Havilland in time to a component factory.

Let me finally deal with a number of loose ends about us. Over the course of the public debate concerning de Havilland, a number of criticisms have been raised about the Rimgate proposal. Our offer has been described as being lower than that of Boeing. This is true. In July we developed our first offer, believing mistakenly that we could open a three-month negotiation where both sides would move towards a mutually acceptable result. In December we constructed an opening purchase price on the once again mistaken belief that no significant or substantial concessions with respect to DIPP funding or EDP/EDC program support or the tax loss carry-forwards were likely. This last item alone is a \$400-million issue. Had we known that special arrangements were possible whereby advantage could be taken of these write-offs, our offer could have been considerably better.

Attention has also been drawn to the competition between the Fokker 50 and the DASH-8 Stretch. This is true. The two airplanes will be in competition. Rimgate's position on the DASH-8 Stretch, however, was a commercial one that frankly had nothing at all to do with Fokker's participation. We assessed the DASH-8 Stretch on the basis of its potential assuming ordinary levels of DIPP-type support and made a judgment as to the likelihood of future revenues that was consistent with the large losses quoted recently by the President of the Treasury Board in the House of Commons.

• 0955

We do not think de Havilland would be well served by yet another costly and highly speculative development program

[Traduction]

Le plan quinquennal de Rimgate constitue une approche équilibrée et même conservatrice de l'activité de de Havilland durant les cinq prochaines années. C'est une stratégie du moindre risque qui présente une forte probabilité de succès, une probabilité que nous considérons suffisante pour nous permettre de trouver le financement nécessaire sans devoir recourir à des garanties de crédit fédéral ou d'autres subventions. Nous sommes convaincus également que les effectifs de l'entreprise pourront être sensiblement accrus durant les cinq prochaines années, et notamment l'emploi de techniciens et d'ingénieurs hautement qualifiés.

Ces conclusions sont l'aboutissement d'une analyse extrêmement serrée des priorités d'investissement chez de Havilland, dans la perspective d'un retour à la rentabilité dans le meilleur délai possible. Nous avons conçu une stratégie qui repose sur les points forts actuels de de Havilland et qui réduit les risques au minimum durant la phase de rétablissement. Elle vise également à asseoir fermement l'activité de de Havilland dans le créneau que l'entreprise occupe déjà, considérant que de négliger celui-ci serait compromettre le succès à long terme de l'entreprise.

Nous sommes fermement convaincus que restreindre les activités de fabrication de l'entreprise au programme DASH-8 et renoncer à une gamme de produits équilibrés constitue une garantie d'échec, et réduira en tout cas le rôle de de Havilland à celui de fabricant de pièces.

Permettez-moi, enfin, de faire quelques mises au point. Pendant le débat public sur de Havilland un certain nombre de critiques ont été formulées contre le projet de Rimgate. On a dit que notre offre est inférieure à celle de Boeing. Cela est vrai. Nous avons soumis en juillet notre première offre, pensant à tort que nous pourrions entamer une période de négociations de trois mois durant laquelle les deux parties pourraient négocier des conditions mutuellement acceptables. En décembre, nous avons offert un prix d'achat initial fondé encore une fois sur l'idée erronée que peu ou pas de concessions seraient consenties par le gouvernement en ce qui concerne les subventions au titre des programmes PPIMD ou PEE/SEE ou encore sous forme de facilités fiscales. Ce dernier aspect à lui seul représente 400 millions de dollars. Si nous avions su que des arrangements spéciaux étaient possibles au plan fiscal, nous aurions pu présenter une offre sensiblement meilleure.

On a également attiré l'attention sur la concurrence entre le Fokker 50 et la version allongée du DASH-8. Cela est vrai. Les deux avions seront en concurrence. Toutefois, la position de Rimgate concernant le DASH allongé est une position commerciale qui n'a franchement rien à voir avec la participation de Fokker. Nous avons évalué le DASH-8 allongé en nous fondant sur son potentiel avec des niveaux ordinaires de subventions de type PPIMD et formé un jugement sur la probabilité de profits futurs qui correspond aux pertes énormes récemment annoncées par le président du Conseil du Trésor à la Chambre des communes.

Nous ne pensons pas qu'il est dans l'intérêt de de Havilland de se lancer dans un autre programme très coûteux et fort

[Text]

into a market crowded with high-quality competitors, sold under highly favourable terms. We believe that facilities should be upgraded first, and that the 19-seat market deserves priority attention when it comes to new aircraft developments. Rimgate made a commercial decision in good faith about a development program that we think will exacerbate de Havilland's difficulties.

Indeed, we would say to you: If the DASH-8 Stretch is such a good idea, why has the government consistently refused to authorize it? If it has such commercial potential, why is it now necessary to force the taxpayers to pay for half of its development cost? If it is as profitable, why do de Havilland's forward losses sharply increase above their projected levels over the next few years?

The DASH-8 Stretch is needed, we are told, to boost sales of the DASH-8. Rimgate is very aware of the importance of making the DASH-8 a successful program, as our business plan indeed reflects. We do not believe a further and unnecessary expenditure of well in excess of \$100 million is a sensible route to take if there are other methods available to boost sales. We think there are.

Finally, we have been criticized for not having a completed financing proposal. Rimgate can be financed. Let us have the access we need to de Havilland's current financial position, allow us to confirm our business assessment; make equivalent terms and conditions available to us, and we will be able to complete an offer of purchase that we believe will ensure a vibrant de Havilland in Canadian hands, building a broad range of products and making profitable returns for all.

Thank you very much.

The Chairman: Thank you, Mr. McDougall. Are you ready for the questions? Mr. Berger.

Mr. Berger: Mr. Chairman, may I just ask you the usual first question of procedure, which is, until what time are we proposing to continue?

The Chairman: This meeting is 9:30 a.m. to 11 a.m. We will adjourn at 11.

Mr. Berger: I see. If there is a disposition to continue at 11 a.m., can I assume we would consider it at that time?

The Chairman: First of all, I have to know if our witnesses are available after 11.

Mr. I. McDougall: We are prepared to stay all day and night if necessary.

[Translation]

risqué, visant à la fabrication d'un appareil dont le marché est déjà pratiquement saturé par des produits concurrents de grande qualité, vendus dans des conditions extrêmement favorables. Nous pensons qu'avant tout, il faut moderniser les installations de cette société et que, pour ce qui est des programmes de recherche, il faut avant tout se concentrer sur le marché des avions à 19 places. C'est en toute bonne foi que Rimgate a décidé, dans sa proposition, d'annuler un programme de recherche et de mise au point qui, à notre avis, ne ferait qu'aggraver les difficultés de de Havilland.

En fait, j'irai même jusqu'à vous demander ceci: si la version allongée du DASH-8 est une si bonne idée, pourquoi le gouvernement a-t-il constamment refusé d'en autoriser le programme de construction? Si le potentiel commercial de cet appareil est aussi merveilleux, pourquoi en arrive-t-on aujourd'hui à obliger les contribuables à assumer la moitié de son coût de mise au point? Si cet appareil est tellement rentable, pourquoi prévoit-on que les pertes de de Havilland seront plus élevées que prévu au cours des prochaines années?

D'aucuns prétendent que la version allongée du DASH-8 permettra d'accroître les ventes du DASH-8. Nous sommes parfaitement conscients de la nécessité de faire du DASH-8 une réussite commerciale, et c'est d'ailleurs l'objectif de notre stratégie commerciale. Cependant, nous jugeons inutile et déraisonnable d'engager des dépenses supplémentaires de plus de 100 millions de dollars, simplement pour augmenter les ventes du DASH-8, alors qu'il y a, nous en sommes convaincus, bien d'autres méthodes pour parvenir à cette fin.

Enfin, on nous a reproché d'avoir soumis une proposition financière incomplète. Nous sommes convaincus de pouvoir trouver les fonds nécessaires pour Rimgate. Nous avons besoin, pour cela, d'avoir accès aux états financiers actuels de de Havilland; par ailleurs, si vous nous offrez des conditions équivalentes à celles qui ont été offertes à Boeing, nous pourrions préparer une offre d'achat définitive qui, nous en sommes convaincus, permettra de conserver cette société dynamique entre des mains canadiennes, d'assurer la production d'une vaste gamme d'appareils et de réaliser des profits.

Merci beaucoup.

Le président: Merci, monsieur McDougall. Êtes-vous prêts à passer aux questions? Monsieur Berger.

M. Berger: Monsieur le président, je voudrais tout d'abord vous demander jusqu'à quelle heure nous nous proposons de siéger?

Le président: La séance est prévue jusqu'à 11 heures.

M. Berger: Bien. Toutefois, si nous désirons poursuivre les discussions, on pourra je suppose envisager cette possibilité le moment venu?

Le président: Il faut d'abord que je m'assure si nos témoins peuvent rester après 11 heures.

M. I. McDougall: Nous sommes prêts à rester toute la journée et même toute la nuit, si cela est nécessaire.

[Texte]

The Chairman: It is always the same answer, as you see. Is it the pleasure of the committee to extend the time until 12 p.m.?

Mme Mailly: Siégeons jusqu'à 11h30, et on verra à ce moment-là.

M. Berger: Très bien, d'accord.

The Chairman: We can do that, but if we can set up something now, it will be better, because we lose a lot of time...

Mme Mailly: Comme vous le savez, on a beaucoup d'autres engagements. On verra à 11h30 s'il est nécessaire de continuer. Peut-être aurons-nous alors épuisé le sujet.

Mr. Cardiff: Mr. Chairman, I know some of us have House duty today. If we are going to sit beyond 11 a.m., we have to make arrangements to have other people come in or get our places in the House.

The Chairman: At 11, we will see if we need more time.

M. Berger: Monsieur le président, c'est aux députés conservateurs de s'entendre avec leurs collègues. Ils sont 211. Il ne devrait pas être bien difficile de trouver des gens pour venir au Comité.

Mr. Kaplan: Mr. Chairman, this is obviously a very important group...

The Chairman: I know.

Mr. Kaplan: —and I hope that members opposite will not spend a lot of time on procedure and that they will just allow us to continue until 12 p.m. It is little enough to ask.

Mme Mailly: Monsieur le président, nous ne sommes pas les seuls. Il y a plusieurs comités qui siègent. Poursuivons notre travail jusqu'à 11h00, et nous verrons à ce moment-là.

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, I would be prepared to say, let us go until 11:30 and then look at it if you want to do that.

An hon. member: Whatever. Let us go.

Mr. Cassidy: We have been very co-operative, but...

Le président: Poursuivons jusqu'à 11h30 et on verra.

Monsieur Berger.

Mr. Berger: Thank you, Mr. Chairman. Mr. McDougall, I might say at the outset that I received a copy of your five-year business plan yesterday, and read through it late last night and early this morning. As I turned each page, I must confess that I got madder, and madder and madder, because I saw there was an alternative to selling to a multinational or a United States corporation. I saw that this government had a choice and that they chose the easier route. They chose the route of selling to a well-established outside company, a foreign company. They rejected the route of putting confidence in a group of Canadians who had developed a plan which... It is

[Traduction]

Le président: Nous avons toujours la même réponse, comme vous pouvez le constater. Dans ce cas, les membres du Comité veulent-ils que nous siégeons jusqu'à midi?

Mrs. Mailly: We could stay until 11:30, and then, we will decide.

Mr. Berger: Very well. All right.

Le président: Comme vous voulez, mais il est préférable de prendre une décision maintenant, car sinon, nous perdons beaucoup de temps...

Mrs. Mailly: As you know, we have a lot of other things to do. We will decide at 11:30 whether it is necessary to continue. Our discussions might be over by that time.

M. Cardiff: Monsieur le président, certains d'entre nous ont des engagements à la Chambre aujourd'hui. Si nous devons prolonger la séance au-delà de 11 heures, il nous faudra prendre les dispositions nécessaires pour nous faire remplacer.

Le président: Dans ce cas, nous déciderons à 11 heures si nous voulons continuer.

Mr. Berger: Mr. Chairman, it is up to the Conservative members to find a replacement among their colleagues. There are 211 of them. They should not have too many difficulties to find people to sit in this committee.

M. Kaplan: Monsieur le président, nous accueillons aujourd'hui un groupe très important...

Le président: Bien sûr.

M. Kaplan: ... et j'espère que les députés de la majorité ne pinailleront pas sur des questions de procédure et qu'ils nous permettront tout simplement de continuer jusqu'à midi. Nous ne demandons pas grand-chose.

Mrs. Mailly: Mr. Chairman, our committee is not the only one to meet this morning. I suggest we stay until 11:00, and then, we will decide whether we need more time.

M. Cassidy: Monsieur le président, je propose que nous siégeons jusqu'à 11h30, et qu'à ce moment-là, nous prenions une décision.

Une voix: Comme vous voulez, mais commençons.

M. Cassidy: Nous avons fait preuve d'une grande collaboration, mais...

The Chairman: Let us continue until 11:30 and then, we will see.

Mr. Berger.

M. Berger: Merci, monsieur le président. Permettez-moi de vous dire, pour commencer, que j'ai reçu hier un exemplaire de votre stratégie quinquennale, et que j'ai consacré à sa lecture plusieurs heures hier soir et tôt ce matin. Au fur et à mesure que je tournais les pages, je devenais, je dois l'avouer, de plus en plus furieux car je me rendais compte qu'on n'était pas obligé de vendre de Havilland à une multinationale américaine. En d'autres termes, je me suis rendu compte que le gouvernement avait deux options, et qu'il avait choisi la plus facile, c'est-à-dire celle qui consistait à vendre de Havilland à une société étrangère bien établie. Le gouvernement a donc

[Text]

far more detailed than anything we have seen for Boeing, which I suppose is natural because they are in the driver's seat. They do not have to put their best foot forward.

• 1000

That being said, it seems to me there are many differences in approach. Obviously, one of the key differences in approach you are taking is the decision to diversify de Havilland's product base or to maintain a diversified product base, as opposed to putting all your eggs in one basket, the DASH-8. In your business plan on page 19, you refer to the 30- to 40-seat market as the most intensely competitive in the industry.

Indeed, in questioning Mr. Boggs, from de Havilland, he acknowledge that . . . I do not have the transcript here. If you take a look at their gross profits in 1984, they were down to 21.7% from over 25%, where they had been for many, many years. I asked him why that was so. He said that price was the answer. Because the DASH-8 was competing in a highly competitive market, they were not able to maintain the margins they had when they were selling DASH-7s and other products.

On this basis, in terms of gross margins, obviously, you seem to be moving into an area where you feel you have less competition. Would you care to expand on this sort of fundamental difference in approach between your group and Boeing, and would you care to indicate what effect you think your approach would have on the bottom line, if you will, or on gross margins, as opposed to the Boeing approach?

Mr. I. McDougall: We, practically on the basis of what we have heard about the Boeing proposal, believe the strategy we have set forth will make the company profitable faster. And this is principally because of our reluctance to take the exposure involved in the DASH-8 Stretch program. Let me be clear on this. It is the opinion universally that the DASH-8 is truly a technically superior aircraft. It is a very fine product. The life of the company does indeed depend on sustaining successfully that program. But it is also true, as you have pointed out—indeed, our business plan does say that the 30- to 40-seat segment is intensively competitive. That situation has forced the company into making early deep discounts of the aircraft, in order to secure market penetration. These early sales are sales that are occurring at a loss.

Our concern is that the more you take exposure in the DASH-8 program, and you do increase exposure by building the stretch, the more you will have to ride through an initial and very difficult period where you are selling the airplane as a losing proposition in order to secure market penetration. We do not think that is a very sensible strategy for anyone who is concerned about saving de Havilland.

I think de Havilland is in really quite a unique position. Its products are, indeed, all quite robust, technically speaking and commercially speaking. They are difficult items to sell. They

[Translation]

refusé de faire confiance à un consortium canadien qui avait préparé un plan . . . En fait, ce plan, ou plutôt cette stratégie, est beaucoup plus détaillé que celui que nous a présenté Boeing, mais celle-ci a une telle réputation qu'elle n'a pas besoin de se défendre beaucoup, je suppose.

Cela dit, les deux approches me paraissent radicalement différentes. Vous proposez notamment de diversifier la production de de Havilland, plutôt que de mettre tous vos oeufs dans le même panier, c'est-à-dire dans le DASH-8. À la page 19 de votre stratégie commerciale, vous dites que le marché des avions à trente ou quarante places est extrêmement compétitif.

En fait, lorsque j'avais posé la question à M. Boggs, qui représentait de Havilland, il avait reconnu que . . . Je m'excuse de ne pas avoir la transcription ici. Quoi qu'il en soit, les revenus bruts de de Havilland sont tombés à 21.7 p. 100 en 1984, alors qu'ils se situaient à plus de 25 p. 100 depuis de nombreuses années. J'ai demandé à M. Boggs de m'expliquer cette situation, et il m'a dit que c'était à cause du prix. En effet, le DASH-8 se heurtant à une concurrence très serrée, de Havilland n'avait pas réussi à préserver les mêmes marges de profit qu'avec les DASH-7 et les autres appareils.

Vous proposez, dans votre stratégie commerciale, de diversifier les activités de de Havilland afin de garder les appareils pour lesquels la concurrence est moins dure. Pourriez-vous nous donner des précisions sur cet aspect qui vous distingue radicalement de la proposition de Boeing? De plus, pourriez-vous nous dire quelle incidence votre démarche aura sur les marges de profit, par opposition à la démarche de Boeing?

M. I. McDougall: D'après ce que nous avons entendu dire de la proposition de Boeing, nous sommes convaincus que notre stratégie permettra à la société de faire des profits plus rapidement, car nous refusons les risques que présente le programme de construction de la version allongée du DASH-8. Je vais être clair. Tout le monde reconnaît que le DASH-8 est un appareil d'une technique très supérieure. C'est un excellent produit. La survie de la société dépend de la poursuite et du succès de ce programme. Cependant, nous affirmons dans notre stratégie commerciale, et vous l'avez signalé, que le marché des avions à trente ou quarante places est extrêmement compétitif. Cette situation a obligé la société à accorder dès le départ des rabais importants sur le coût de l'appareil, afin de mieux pénétrer le marché. Les ventes de ces premiers appareils se font donc à perte.

A notre avis, plus vous prenez de risques avec le programme DASH-8, et vous en prenez davantage avec la version allongée, plus vous aurez de mal à franchir la première étape très difficile qui consiste à vendre un avion à perte afin de s'assurer une part du marché. Si l'on veut vraiment sauver de Havilland, ce n'est certainement pas une stratégie très raisonnable.

De Havilland est à mon avis dans une situation tout à fait unique. Ses appareils sont excellents, à la fois sur le plan technique et sur le plan commercial. Par contre, ils sont

[Texte]

require an intense and very specific effort to sell each type. But they do have quite a bit of market potential. Their products, other than the DASH-8, are high margin products. The DASH-7, by our estimate, is a fully paid for aircraft. It has passed through the learning curve.

It has reached break-even. In saying that, I realize there has been some debate in this committee about what point that occurred or will occur. But it is a much higher margin item than is the DASH-8. The Twin Otter equally is a higher margin item. We thought it made good commercial sense to focus on those aircraft and to try to increase their level of sales with a view again toward turning the company back into a profitable position as quickly as we could.

• 1005

Mr. Berger: I suppose my question to you and perhaps to the other witnesses is how sure are you about that? You are the experts, and you have put to us an alternative business plan. If I had to make a decision today, what could you tell me to convince me that your approach is the approach to success?

Mr. I. McDougall: The question of the margins attached to the products is as certain as the law of gravity. I mean, the fact is that if you have a new airplane the margin is going to be a lot lower. Indeed, in the case of the DASH-8 right now, as I say, you are selling the thing at a loss in order to achieve the level of penetration required.

So in terms of the margin issue, there is no doubt whatsoever. In terms of whether we can do it, we have the highest degree of confidence that we can. Fokker, who is an expert in the field, as I said, participated at great length in the development of our plan and they believe it is possible. Industry experts from the various financial institutions that have reviewed the plan also believe it is possible and indeed probable. We have a high level of confidence.

Let me turn to the other gentlemen with me and invite them to comment on the issue as well.

Mr. Thomas McDougall (Adviser, Rimgate Holdings Ltd.): Yes, I would like to comment on it. I believe in the introductory remarks Ian McDougall mentioned that I had been around this industry for a long time. This gray hair is not premature, unfortunately. I have seen it for 45 years. I have seen it around the world for the last 25 to 30 years in great detail.

The one thing that concerns me on what I have seen with the future of de Havilland's products, particularly going into a stretched DASH-8, is that they have not taken into account the market cycle in aircraft sales. Now, the aircraft industry is a cyclical one; it has its ups and it has its downs, and it will continue like that as far as... It always has, so I believe it always will, given the current situation in the world. Today we are in an up-cycle. It started probably in this category of airplanes about a year ago. It will continue for the next couple of years.

[Traduction]

difficiles à vendre, et ils nécessitent donc des efforts soutenus et très particuliers. Ils présentent malgré tout un bon potentiel commercial. À part le DASH-8, les appareils de de Havilland lui assurent une bonne marge de profit. D'après ce que nous avons pu voir, le DASH-7 a atteint son seuil de rentabilité.

Cela dit, je reconnais que vous n'êtes pas tous d'accord à ce sujet, mais il n'en demeure pas moins que la marge de profit de la société de Havilland est beaucoup plus grande avec le DASH-7, et même avec le Twin Otter, qu'avec le DASH-8. Du point de vue commercial, il nous semblait souhaitable de se concentrer sur ces avions en essayant d'augmenter le volume de ventes pour permettre à la société de devenir rentable aussi rapidement que possible.

M. Berger: Jusqu'à quel point êtes-vous persuadé que cette stratégie donnera les résultats escomptés? C'est vous l'expert et vous nous avez présenté aujourd'hui un nouveau plan d'exploitation. Si je devais prendre une décision aujourd'hui, que me diriez-vous pour me convaincre que c'est votre démarche qui assure le succès?

M. I. McDougall: Les marges de bénéfice associées aux différents produits sont un fait incontestable. Par cela j'entends que la marge permise pour un nouvel avion sera nettement moins importante. Par exemple, pour ce qui est du DASH-8, il est actuellement vendu à perte pour permettre le niveau de pénétration nécessaire.

Ainsi, la question des marges ne fait aucun doute. Quant à la possibilité de réaliser ce plan, notre confiance est très grande. Fokker, qui s'y connaît dans ce domaine, a consacré beaucoup d'efforts à l'élaboration de notre plan et les responsables de cette société estiment qu'il est réalisable. Des spécialistes de l'industrie des autres institutions financières qui ont analysé le plan sont également d'avis qu'il est possible et que sa réalisation serait probable. Nous avons très grande confiance.

J'invite les commentaires de mes collègues aussi.

M. Thomas McDougall (conseiller, Rimgate Holdings Ltd.): Oui. Je pense que dans son introduction, Ian McDougall a mentionné que j'ai une longue expérience dans cette industrie. Mes cheveux gris ne sont pas précoces, malheureusement. Je suis cette industrie depuis 45 ans, et je la connais de près dans différents pays du monde depuis 25 ou 30 ans.

Une chose qui m'inquiète dans les prévisions de vente de la société de Havilland, surtout la décision de fabriquer une version allongée du DASH-8, c'est que l'on ne tient pas compte de la nature cyclique du marché des avions. L'industrie aéronautique est cyclique, elle a des hauts et des bas et cette situation va continuer. Elle a toujours été ainsi, et je crois qu'elle le restera dans les circonstances actuelles. À présent c'est le haut de la vague qui a commencé pour cette catégorie d'avions il y a environ 1 an, et il va se maintenir pendant encore quelques années.

[Text]

Now, if you are going to come out with a stretched DASH-8, in my opinion you are three years too late. The stretched DASH-8 will not fly, even a prototype, for a couple of years. By the time it gets into production and reaches the break-even point is several years down the road. In the meantime, it is going to require a tremendous number of millions of dollars in cashflow to maintain that program during that period of time. By the time it hits the market, in my estimation we are quite likely to be on the down-slope.

Now, to give you an analogy to that, we faced a very similar problem at Fokker. I believe he mentioned that I was on the board of directors of Fokker Aircraft in Holland. Three years ago, this phase of the market—this category of aircraft—was very depressed, extremely depressed. There were white tails sitting on every airport in the world that had smaller airplanes. But in looking at the situation at Fokker at that time—which dominates the world in the 50-passenger market, and has for a number of years—we had to make the tough decision on whether to go forward with a new 50-passenger airplane in a very depressed market.

It was by having the confidence of the nature of the business, the nature of the business cycle, that we realized we had to make the positive decision in a negative period in order to take advantage of the next big upswing. We made that decision three years ago. They have just recently, the last few weeks, flown the first prototype of that new airplane. The orders are coming in very substantially; by every standard it is going to be a very successful economic program, and Fokker will continue as one of the dominant forces in that market.

Your other problem with a stretched DASH-8, in my opinion . . . Now, I have no crystal ball. I am not smarter than the Boeing Company; I do not think I am any less smart, to be truthful with you, in all modesty.

• 1010

In the last some years, there has been significant new competition developed. You have the British Aerospace with the ATP airplane coming along; you have the French-Italian ATR; you have the CASA—the Construcciones Aeronauticas S.A. in Spain, CASA company—with their C-212 and their new CN-235; you have the new Saab-Fairchild 340; and all of these are coming onto the market.

You come out with a new DASH-8, and the airplane is going to fly right smack into that competition and probably in a down market by the time the Stretch-8 gets to the point of operational deliveries, so I cannot be very optimistic on that airplane.

The Chairman: Thank you. Madam Mailly.

Mrs. Mailly: Thank you, Mr. Chairman. Mr. McDougall, I have your remarks here in your text at the bottom of page three, and it says:

The CDIC insisted that such material would be forthcoming only following the submission of a preliminary offer of purchase.

[Translation]

Si on veut lancer une version allongée du DASH-8, à mon avis c'est trois ans trop tard. Cet avion ne sera pas en service, même pas un prototype, avant quelques années. Avant de voir la production et le seuil de rentabilité, il faudra attendre encore plusieurs années. Dans l'intervalle, des millions de dollars d'investissement seront nécessaires pour maintenir le programme. Au moment où l'on commencera à le vendre, je pense que nous risquons fort bien de nous trouver dans le bas du cycle.

Je pourrais vous donner l'exemple d'un problème semblable que nous avons eu à Fokker. Je crois que l'on a mentionné que j'ai fait partie du conseil d'administration de la société Fokker aux Pays-Bas. Il y a trois ans, le marché pour ce genre d'avions était très languissant. Partout dans le monde il y avait des petits avions qui restaient dans les hangars. Mais à l'époque, Fokker qui domine le marché mondial pour les avions à 50 sièges depuis quelque temps, se voyait confrontée à une décision difficile, c'est-à-dire l'opportunité de lancer un nouvel avion à 50 sièges sur un marché très stagnant.

Connaissant la nature cyclique de l'industrie, nous nous sommes rendu compte qu'il fallait prendre une décision positive pendant cette mauvaise période afin de pouvoir profiter de la reprise subséquente. Nous avons pris cette décision il y a trois ans. Ce n'est qu'au cours des dernières semaines que Fokker fait voler le premier prototype du nouvel avion. La société reçoit d'importantes commandes, ce projet sera un succès à tous les égards et Fokker va demeurer l'une des forces dominantes de ce marché.

L'autre problème d'un DASH-8 allongé, à mon avis . . . or, je ne suis pas devin. Je ne suis pas plus intelligent que les responsables de la société Boeing; je ne crois pas être moins intelligent non plus, en toute modestie.

Depuis quelque temps une concurrence appréciable se développe. Il y a la British Aerospace et son nouvel avion ATP; il y a la société franco-italienne ATR; il y a aussi la société CASA, les Construcciones Aeronauticas S.A. en Espagne, et son C-212 et le nouveau CN-235; il y a aussi le nouveau SAAB-Fairchild 340; tous ces nouveaux appareils arrivent sur le marché.

Un nouveau DASH-8 devra faire face à toute cette concurrence, probablement à un moment où le marché sera au bas quand il sera possible de faire des livraisons d'un DASH-8 allongé. Je ne peux donc pas être très optimiste pour l'avenir de cet avion.

Le président: Merci. Madame Mailly.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président. Monsieur McDougall, dans votre mémoire, en bas de la page 3, on lit:

La CDIC a soutenu que cette documentation ne pouvait être envoyée qu'après réception d'une offre préliminaire d'achat.

[Texte]

Was that a Letter of Intent which you were asked to provide before you could get access to negotiations on a sort of 90-day period of exclusive negotiations with the company?

Mr. I. McDougall: We had to provide a Letter of Intent. We had a rather large chicken-and-egg problem, however. You cannot write a Letter of Intent until you really know something about the commercial situation of the company, which in turn enables you to do your financing. And so we were in a position where we could really do no more than make what amounted to a hypothetical offer in the hopes that we would get the commercial data from which we could detail the assessment of the company and upon which basis we could then put in an offer that was indeed a firm offer.

Mrs. Mailly: Were you aware that this was the set procedure for anyone who was interested in the purchase, as it says in your own letter to Mr. Marshall of October 18, 1985? You say in your last paragraph:

In August, you advised us of your wish to review our business plan as a prerequisite of the approval of a letter of intent bearing on the Rimgate acquisition of de Havilland. You indicated that acceptance of that letter of intent would lead to an exclusive 90-day negotiation, leading to resolution of all details of our purchase.

It seems to me that is the set procedure for anyone who was interested.

Mr. I. McDougall: Yes, that is.

Mrs. Mailly: Thank you.

Mr. I. McDougall: No, just a moment please—unless I am stopped at that point. I am surprised you have asked me this. We did not come here with any intention at all of criticizing the government, but since you have brought it up...

Mrs. Mailly: Thank you.

Mr. I. McDougall:—and it does raise an inference...

Mrs. Mailly: You said in your text, Mr. McDougall... I beg to differ. It is on page 3.

Mr. I. McDougall: Oh, no, I certainly did say it in my text and I do not...

Mrs. Mailly: "We were not given this opportunity", you say.

Mr. I. McDougall: Yes, since you raise it, I will certainly speak to it. I think—frankly speaking, since it is now on the floor—that the processes in place by the CDIC made it utterly impossible for any but the Bank of England or Boeing to put in a bid. It was absolutely impossible, if you had to go out and get financing to complete that process, because until you had the commercial details of the company, you would never be in a position to complete the financing. So we think...

Mrs. Mailly: In other words, Mr. McDougall, you did not have the financing when you showed interest. You were hoping that you could put together a package.

[Traduction]

Était-ce une déclaration d'intention qu'on vous a demandée avant de vous donner droit à cette période de 90 jours de négociation exclusive avec la société?

M. I. McDougall: Il fallait effectivement faire une déclaration d'intention. Mais nous nous trouvions dans une impasse. Il n'est pas possible de faire une déclaration d'intention sans avoir des détails sur la situation commerciale de la société, ce qui permettrait d'arranger un montage financier. Ainsi, nous étions dans une situation où nous ne pouvions faire qu'une offre hypothétique dans l'espoir d'obtenir les données commerciales nous permettant de faire l'évaluation de la société et présenter ensuite une offre ferme.

Mme Mailly: Saviez-vous que c'était la procédure prévue pour tout acheteur éventuel, comme le précise votre propre lettre à M. Marshall du 18 octobre 1985? Vous dites, au dernier paragraphe:

En août vous nous avez informés de votre désir d'examiner notre plan d'exploitation à titre de condition préalable de l'approbation d'une déclaration d'intention portant sur l'acquisition de la société de Havilland par Rimgate. Vous avez dit que si cette déclaration d'intention était acceptée, il y aurait une période de négociation exclusive de 90 jours permettant de régler les détails de l'achat.

J'ai l'impression que c'était la procédure fixée pour toute partie intéressée.

M. I. McDougall: Effectivement.

Mme Mailly: Merci.

M. I. McDougall: Un instant, je vous prie. Permettez-moi de continuer. Je suis surpris par votre question. Nous ne sommes pas venus ici avec l'intention de critiquer le gouvernement mais puisque vous avez soulevé la question...

Mme Mailly: Merci.

M. I. McDougall: ... et qu'elle laisse entendre...

Mme Mailly: Vous dites dans votre mémoire, monsieur McDougall... Permettez-moi de ne pas être de votre avis. On trouve votre affirmation à la page 3.

M. I. McDougall: Je l'ai certainement dit dans mon mémoire et je ne...

Mme Mailly: «Nous n'avons pas eu la possibilité», dites-vous.

M. I. McDougall: Oui, puisque vous soulevez la question, je vais certainement y répondre. J'estime, pour parler en toute franchise, puisque la question a été posée, que les procédures instaurées par la CDIC faisaient en sorte qu'il était impossible pour des parties autres que la Banque d'Angleterre ou Boeing de faire une offre. C'était absolument impossible s'il fallait arranger un montage financier, ce qui n'était pas faisable sans les données portant sur la situation commerciale de la société. Ainsi, nous pensons...

Mme Mailly: Autrement dit, monsieur McDougall, vous n'aviez pas le financement nécessaire quand vous avez manifesté votre intérêt. Vous espériez pouvoir arranger un montage.

[Text]

Mr. I. McDougall: We did not have the details on which to complete the financing. We had competent authorities in three countries saying that a large portion of what we were trying to do was indeed financeable, so I would not accept that we did not have the financing. We just simply were stopped before we could put the final bells and whistles on the financing proposal, and we were stopped by the very procedures to which you have referred.

Mrs. Mailly: Could you tell me if Versatile Corporation is still in your consortium?

Mr. I. McDougall: Versatile is not still in the consortium.

Mrs. Mailly: It has pulled out?

Mr. I. McDougall: Yes, it has.

Mrs. Mailly: That was the Canadian company which was giving you the real concrete Canadian content of your offer.

Mr. I. McDougall: No, no. They were a member of the holding company and the equity distribution in the holding company we anticipated would have no necessary relationship to the equity distribution . . .

Mrs. Mailly: You anticipated—you say you anticipated. What was the actual distribution of the ownership in the holding? Was it not 33%, the Fokker Corporation, which is a foreign corporation and then Versatile . . .

Mr. Kaplan: Just a minute, Mr. Chairman.

Mrs. Mailly: Hold on a second. I am speaking to the witness, please.

Mr. Kaplan: Yes. You are asking questions.

Mrs. Mailly: Yes, I want some answers.

• 1015

Mr. Cassidy: On a point of order.

The Chairman: Order, please. On a point of order, Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, this is not Perry Mason, and I would just simply suggest, as far as all of us are concerned—the witnesses have consented to come here, and I do not think they should be hectoring or harassed or attacked. I am sure they are reasonable questions that the hon. member would like to put, but I think the tone suggests that . . .

Mme Mailly: Monsieur le président, j'aimerais qu'on se conduise en adultes.

Versatile has pulled out. What was the portion of the holding that Versatile had in your consortium that was offering to buy . . . ? What part of it was it?

Mr. I. McDougall: With all due respect, you are confusing apples and oranges. We had no . . .

Mrs. Mailly: Well, please explain to me.

Mr. I. McDougall: Could I answer the question? I will do my very utmost to explain it to you.

[Translation]

M. I. McDougall: Nous n'avions pas les détails nécessaires pour arranger le financement. Nous avons reçu des assurances de responsables compétents dans trois pays, selon lesquels une bonne partie de nos intentions pouvaient faire l'objet d'un financement, je n'accepte donc pas votre affirmation au sujet du manque de financement. C'est tout simplement les procédures mises en place qui nous ont arrêtés avant que nous puissions mettre au point un arrangement financier définitif.

Mme Mailly: Pourriez-vous me dire si la Versatile Corporation fait toujours partie de votre consortium?

M. I. McDougall: Elle n'en fait plus partie.

Mme Mailly: Elle s'en est retirée?

M. I. McDougall: Oui.

Mme Mailly: C'était la société canadienne qui assurait une véritable présence canadienne dans votre groupe.

M. I. McDougall: Non, non. C'était un membre de la société de portefeuille et nous avions prévu que la distribution des avoirs de cette société n'aurait pas forcément un rapport avec la distribution des capitaux . . .

Mme Mailly: Vous aviez prévu, dites-vous. Quelle était au juste la participation des différents membres de ce holding? N'était-ce pas 33 p. 100 dans le cas de Fokker, qui est une société étrangère, et ensuite Versatile . . .

M. Kaplan: Pardon, monsieur le président.

Mme Mailly: Une seconde. C'est moi qui parle au témoin, s'il vous plaît.

M. Kaplan: Oui, vous posez des questions.

Mme Mailly: Oui, je veux des réponses.

M. Cassidy: J'invoque le Règlement.

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît. M. Cassidy invoque le Règlement.

M. Cassidy: Monsieur le président, nous ne sommes pas en train de filmer un épisode pour la série *Perry Mason*, et je tiens à souligner qu'en ce qui nous concerne . . . les témoins ont accepté de venir nous rencontrer, et je ne pense pas qu'ils méritent d'être malmenés, harcelés ou attaqués. Je suis certain que les questions que la députée souhaite leur poser sont tout à fait raisonnables, mais il me semble que le ton employé laisse entendre que . . .

Mrs. Mailly: Mr. Chairman, it would be nice if we all acted like adults.

La société Versatile s'est retirée. Quelle part du *holding* la Versatile avait-elle dans votre consortium qui avait offert d'acheter . . . ? Quelle en était sa part?

M. I. McDougall: Sauf votre respect, vous mélangez les torchons et les serviettes. Nous n'avions pas de . . .

Mme Mailly: Alors expliquez-moi, je vous prie.

M. I. McDougall: Puis-je répondre à la question? Je ferai de mon mieux pour vous expliquer la situation.

[Texte]

We had a holding company, and there was an equity distribution in the holding company, and that financed the generation of the proposal. We anticipated when we did the financing for the acquisition that the shape of the equity structure of the holding company would indeed change. And you will notice that in the business plan we declare that. Now, for...

Mrs. Mailly: In other words, Mr. McDougall, you had hopes.

Mr. I. McDougall: No, no. Please, may I finish?

Mrs. Mailly: Would you please let the chairman chair this meeting?

The Chairman: Order, please.

I would like to ask members of the committee when you pose a question to a witness to leave him time to answer, please. If you keep cutting in, if you keep bugging the whole thing, we will not be able to arrive at something.

Mr. I. McDougall: Let me deal initially with Fokker, and then let me go on to Versatile.

The position of Fokker in the holding company was, as you correctly point out, 33% of the holding company. That reflected Fokker's interest in seeing this proposal advance, and so they provided a funding commensurate with that level of equity in the holding company. Now they did not, at any time, intend to take 33% of de Havilland. They wished to see de Havilland organize as we have described it. They wanted to develop some product affiliations on the lower end of the line in the Twin Otter range. They saw some significant business opportunities, so they did fund, disproportionately, the holding company's activities. In the final financing, it is questionable as to whether Fokker would have exceeded 15%. We do not know. It is hypothetical because we did not have the opportunity to do the financing.

Now, please, if I can continue.

You have asked about Versatile Corporation. Versatile Corporation was an original sponsor of the holding company. They had 17%—only 17%. We anticipated, had we been successful, that their interest would have risen considerably, but that would have depended very much on the financial circumstances of Versatile, which were at the time rather troubled, as you may know.

But at the core of the whole proposition is the idea that the proposal was only going to go ahead were we able to make a case sufficient to attract Canadian financing, and we were confident that we have and we would.

Mrs. Mailly: If I understand your long answer, you had great hopes that it would work out, but you did not have anything concrete to say: This is going to be the composition of the new owner of de Havilland...

[Traduction]

Nous avions une société de portefeuille, au sein de laquelle l'avoir propre faisait l'objet d'une distribution, et c'est ce qui nous a permis de financer la préparation de la proposition. Lors des prévisions de l'acquisition, nous avions déjà prévu que la structure de l'avoir de la société de portefeuille allait devoir changer. Et vous constaterez que nous en faisons état dans le plan d'exploitation. En ce qui concerne...

Mme Mailly: En d'autres termes, monsieur McDougall, vous aviez certains espoirs.

M. I. McDougall: Non. Puis-je terminer?

Mme Mailly: Cela vous ennuierait-il de laisser le président présider cette réunion?

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît.

Je demanderais aux membres du Comité qui posent des questions au témoin de lui laisser suffisamment de temps pour répondre. En l'interrompant sans cesse, vous ne faites qu'entraver la bonne marche de la réunion, et si vous continuez, nous n'aboutirons à rien.

M. I. McDougall: Permettez-moi de vous parler d'abord de Fokker, après quoi je vous parlerai de la Versatile.

En ce qui concerne la Fokker, celle-ci détenait, comme vous l'avez souligné, 33 p. 100 du *holding*. Étant donné que les dirigeants de la Fokker voulaient que la proposition aboutisse, ils ont assuré un financement qui était proportionnel à leur avoir au sein de la société de portefeuille. Mais ils n'ont jamais voulu prendre 33 p. 100 de la société de Havilland. Ils souhaitaient que cette dernière s'organise dans le cadre que nous avons décrit. Ils espéraient pouvoir intervenir au sujet de certains produits au bas de la gamme, notamment la série des Twin Otter. Ils y entrevoient certaines possibilités intéressantes pour eux, et c'est pourquoi ils ont financé de façon disproportionnée les activités de la société de portefeuille. Pour ce qui est des arrangements financiers définitifs, il n'est pas certain que la Fokker aurait dépassé 15 p. 100, mais nous n'en savons rien. C'est une question purement hypothétique, car nous n'avons pas eu l'occasion de finaliser le financement.

Si vous me le permettez, j'aimerais poursuivre.

Vous m'avez posé quelques questions au sujet de la société Versatile. C'est cette société qui fut l'organisateur initial de la société de portefeuille. Elle détenait 17 p. 100... seulement 17 p. 100. Si nous avions réussi, l'intérêt de cette société aurait sans doute augmenté considérablement, mais cela aurait été très largement fonction de la situation financière de la société Versatile qui, comme vous le savez peut-être, était à l'époque assez incertaine.

Quoi qu'il en soit, toute cette proposition reposait sur le principe que nous n'irions de l'avant avec le projet que si nous parvenions à obtenir suffisamment de financement auprès d'intérêts canadiens, ce que nous croyions fermement pouvoir faire.

Mme Mailly: Si j'ai bien compris votre longue réponse, vous espériez fortement que tout cela s'arrange, mais vous n'aviez aucune donnée concrète vous permettant de dire: voici quelle sera la composition du nouveau propriétaire de la société de Havilland...

[Text]

Mr. I. McDougall: No, no, that . . .**Mrs. Mailly:** —that there are going to be A, B, C people involved.**Mr. I. McDougall:** That is not correct. What we had was we had a team of fiscal agents from three countries; we had a business plan which, on the basis of the information contained within its four corners, was apparently a financeable plan; we had everybody ready to go, and the thing that held us up was the inability to do due diligence; and you cannot expect anybody to go out and raise financing until they have had the opportunity to do due diligence. I would assume you have had enough experience that you would realize that would be the case.**Mrs. Mailly:** Yes.**Mr. I. McDougall:** That is not the same thing as saying you cannot finance, far from it. There was quite a . . .**Mrs. Mailly:** I am asking you whether there was any expertise in the aircraft construction business among the people you had there, other than the Fokker corporation?**Mr. I. McDougall:** Oh, for Heaven's sake, yes; we had people involved who were experts in the industry. The person to my immediate right is one of them. But there is no denying at all that Fokker Aircraft would have been the mainstay support in terms of manufacturing experience and technical experience that we would have drawn on; and indeed, we are very proud of that fact.**Mrs. Mailly:** Thank you. So you were counting on the foreign corporation to give you the know-how to run this so-called Canadian company.**Mr. I. McDougall:** No, no. Excuse me. That is not an accurate conclusion. We were counting on their support in order to . . .**Mrs. Mailly:** That is what you just said.**Mr. I. McDougall:** —pursue a business plan that we in fact designed.**Mrs. Mailly:** Okay. I just . . .

• 1020

Mr. I. McDougall: Excuse me, that is not an accurate conclusion. We were counting on their support in order to pursue a business plan that we in fact designed.**Mrs. Mailly:** Okay. I have a last short question, Mr. Chairman.**I noticed in here that you say right off in page 2 of your presentation:**

Our appearance today is the culmination of an activity that started within a week or two of the election of the present government. We began with a suspicion that de Havilland, despite having lost \$236 million in 1983, had a potentially brighter future than first appearances would imply.

[Translation]

M. I. McDougall: Non, c'est . . .**Mme Mailly:** . . . les groupes A, B, et C vont y participer.**M. I. McDougall:** C'est faux. Nous avions une équipe d'agents financiers de trois pays; nous avions un plan d'exploitation qui renfermait des renseignements qui nous avaient convaincus que le plan était tout à fait faisable, et tout le monde était prêt à foncer. Ce qui nous a retardés, c'est que l'on n'a pas pu faire diligence, et dans pareilles circonstances, l'on ne peut pas s'attendre à ce que quelqu'un puisse aller chercher le financement nécessaire. Vous avez sans doute assez d'expérience pour pouvoir vous en rendre compte vous-même.**Mme Mailly:** Oui.**M. I. McDougall:** Mais cela ne veut pas dire que vous ne pouvez pas obtenir le financement nécessaire, loin de là. Il y a toute une différence . . .**Mme Mailly:** Ce que je vous demande, c'est si, outre les gens de la société Fokker, il y avait des gens qui avaient de l'expérience dans le domaine de la construction aéronautique.**M. I. McDougall:** Mais, bon sang, bien sûr qu'il y en avait. Nous avions parmi nous des experts dans l'industrie. La personne assise à ma droite en est justement un. Mais il est certain que la société *Fokker Aircraft* aurait été le point d'appui, le pilier, en ce qui concerne l'expérience technique et l'expérience en matière de construction, et nous en sommes d'ailleurs très fiers.**Mme Mailly:** Merci. Vous comptiez donc sur une société étrangère pour les connaissances et le savoir-faire nécessaires au bon fonctionnement de cette prétendue société canadienne, n'est-ce pas?**M. I. McDougall:** Non. Excusez-moi, mais cette conclusion n'est pas juste. Nous comptons sur leur appui en vue de . . .**Mme Mailly:** C'est ce que vous venez de dire.**M. I. McDougall:** . . . mener à bien un plan d'exploitation que nous avions en fait nous-mêmes élaboré.**Mme Mailly:** Très bien. J'aimerais tout simplement . . .**M. I. McDougall:** Pardon, c'est là une conclusion inexacte. Nous comptons sur leur appui, espérant donner suite à un plan d'action que nous-mêmes avions conçu.**Mme Mailly:** Très bien. J'aurais une toute dernière petite question à poser, monsieur le président.**Vous déclarez à la page 2 de votre mémoire, et je cite:**

Notre comparaison ici aujourd'hui est l'aboutissement d'une activité que nous avons entreprise une semaine ou deux après l'élection de l'actuel gouvernement. Nous nous doutions, depuis le début, que malgré cette perte de 236 millions de dollars enregistrée en 1983, la société de

[Texte]

This is in your text of today. Yet, in your business plan which you presented to CDIC, you say at page 13, under financial conditions: "By most conventional indicators, de Havilland's situation is a serious one". Above that, you describe all the losses it has had and so on.

You seem to feel, from what I see here, that you were more optimistic at the beginning. But by the time you presented your business plan, which was in October, you felt the company was in terrible trouble and would require great input of funds and assurances and back-up by the government.

Mr. I. McDougall: I am absolutely delighted that you have brought this up. There is no question at all that we thought and think, and indeed, can establish beyond any doubt that the company was in terrible financial trouble; indeed, it still is. But as the business plan reflects, we believe we can make the proverbial silk purse out of a sow's ear. If care is taken in terms of management of the company, we think it can become extremely profitable. Indeed, that is why we are here today and that is why we did all this work.

There is no incompatibility. We think the company is in trouble. We think that if it is run properly it will make a lot of money, and we hope to have the opportunity.

The Chairman: Thank you. Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Thank you. I appreciate your coming here, Mr. McDougall, and I apologize if some of the questioning seems, as I said, to be putting you on the stand as in a TV mystery. Certainly, that is not the intention of people from this party; in fact, the tone of these hearings has been remarkably positive, I would say.

I would like to ask first what percentage of... Basically, although many other companies expressed an interest in de Havilland, in the end there were only the three actual bids. I am concerned over the fact that it is very likely that the government constrained itself so much by saying they had to get the best financial bid that, as you found out, it made it very difficult for a bidder who would not have cash in hand for the total purchase price to put together a deal. In effect, the terms and conditions and the way the deal went almost made it inevitable that Boeing or McDonnell Douglas or one or two other major foreign aircraft manufacturers would be the only eligible bidders as far as the Canadian government is concerned.

You seem to be suggesting that in terms of your presentation, and since you were prepared to come in with an offer that was majority Canadian owned, do you know of any other

[Traduction]

Havilland avait le potentiel d'avoir un avenir bien meilleur que celui que les premiers indices pouvaient laisser entrevoir.

C'est ce que vous dites dans le texte que vous nous avez remis aujourd'hui. Or, vous dites à la page 12, sous la rubrique «Conditions financières» de la version française de votre rapport quinquennal que vous avez déposé auprès de la CDIC, et je cite: «La plupart des indicateurs traditionnels indiquent que de Havilland connaît de sérieux problèmes financiers». Et vous décrivez auparavant toutes les pertes enregistrées par la société, etc.

D'après ce que vous dites dans ce rapport, j'ai l'impression que vous étiez plus optimistes au départ. Mais lorsque vous avez déposé votre plan quinquennal en octobre, vous étiez convaincus que la société était aux prises avec de sérieuses difficultés et qu'elle avait besoin d'un important apport de fonds, de garanties et d'aide de la part du gouvernement.

M. I. McDougall: Je suis absolument ravi que vous ayez soulevé cette question. Il est évident que nous pensions que la société connaissait de graves difficultés financières, et nous pouvions d'ailleurs le prouver. La situation n'a pas changé. Mais comme nous le disons dans notre plan, nous croyons, nous, pouvoir tirer de la farine d'un sac de son. En effet, avec une bonne gestion, nous pensons que la société pourrait être extrêmement rentable. Et c'est justement la raison pour laquelle nous sommes ici aujourd'hui et pour laquelle nous avons fait tout ce travail.

Il n'y a pas du tout incompatibilité. Nous pensons que la société est en difficulté, mais que si elle est bien gérée, elle pourra faire beaucoup d'argent, et nous espérons avoir la possibilité de le prouver.

Le président: Merci. Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Merci. Je vous suis reconnaissant d'être venu nous rencontrer, monsieur McDougall, et je m'excuse si, comme je l'ai déjà dit, l'interrogatoire que vous subissez ici ressemble à ce que l'on voit dans les séries télévisées. Là n'est pas du tout l'intention des membres de mon parti. Mais j'ai l'impression que le ton de ces audiences a été extrêmement positif.

J'aimerais tout d'abord vous demander quel pourcentage de... Même si de nombreuses autres sociétés se sont dites intéressées par de Havilland, au bout du compte, il n'y a eu en fait que trois offres. Ce qui m'ennuie, c'est que le gouvernement a vraiment limité les possibilités en disant qu'il tenait absolument à avoir la meilleure offre financière possible et, comme vous l'avez vous-même découvert, il a été très difficile pour les intéressés qui ne disposaient pas tout de suite des fonds nécessaires pour payer le prix d'achat global, de préparer une proposition. En vérité, les clauses, les conditions et la façon dont le tout s'est déroulé étaient telles qu'il était pratiquement inévitable que les seuls intéressés admissibles aux yeux du gouvernement canadien allaient être Boeing, la société McDonnell Douglas et un ou deux importants constructeurs aéronautiques étrangers.

Vous étiez prêts à faire une offre dans le cadre de laquelle la propriété canadienne aurait été majoritaire. Savez-vous s'il y a d'autres groupes ou sociétés canadiennes qui auraient pu faire

[Text]

Canadian group or company which in fact could have put a bid together comparable to Boeing; that is, cash on the line, maybe with concessions from government but no need for outside partners in order to satisfy minimum requirements with respect to aircraft manufacturing, expertise and financial capability?

Mr. I. McDougall: Forgive me for being careful in the way I answer the question you have just asked. It really was not our intention to be critical of the government, and we would prefer not to get into lengthy debate about process.

Having said that, I do think it is fair to say, now that we know what the terms are, more or less, of the transaction with Boeing, that it would have been possible for any number of Canadian groups to present a more effective purchase proposal than was certainly the case before we knew those kinds of things were available. Again, I would point out just one item, and that is the very creative—indeed, I say this with great sincerity—use that is to be made of the tax loss carry-forwards. That by itself is a huge item, and the equivalent of that in the hands of a Canadian group would immeasurably improve their capacity to finance.

Now, it is a difficult feature of the tax laws that, if you are a consortium, you cannot take advantage of tax loss carry-forwards in the same way you can if you are a single company, and to that extent, the process of the tax system does rather conspire in favour of one company taking 100% of the assets. But had they been as creative in favour of a Canadian group with the tax laws carried forward to loan, that would have improved the capacity to finance; and indeed there are other elements in the transaction which would be immeasurably helpful. So I think the answer is yes.

• 1025

Mr. Cassidy: Perhaps I could ask specifically... the government is taking on the product liability coverage, which is worth \$30 million or \$40 million. The government has proposed DIPP guarantees which amount to about \$45 million, relative to the projected re-equipment and investment in the Stretch DASH-8. And the government has proposed a substantial amount for export financing. On those three items, did you figure anything close to that in the calculations and business plan you put forward for the purchase of de Havilland?

Mr. I. McDougall: We did not. We were under the impression that in fact major concessions would not be available for many of those programs, which I suspect was no more than good negotiating on the part of the government; they indicated to us that we should go down the conventional route and assume the conventional application of the programs. Unfortunately the effect was that again we understated what would be possible, from our point of view, because again, our capacity to

[Translation]

une offre semblable à celle de Boeing? Autrement dit, qui aurait eu l'argent nécessaire, qui aurait peut-être eu à négocier des concessions de la part du gouvernement, mais qui n'aurait pas eu à faire appel à des partenaires étrangers pour pouvoir satisfaire aux exigences minimales en matière de capacité financière, de compétence et d'expérience dans le domaine de la construction aéronautique?

M. I. McDougall: Vous m'excuserez si je réponds avec prudence à la question que vous venez de poser. Notre intention n'était pas du tout de critiquer le gouvernement, et nous ne voudrions pas nous lancer dans un long débat au sujet du processus.

Cela dit, je ne pense pas que ce soit juste de dire, maintenant que nous connaissons plus ou moins le contenu de la transaction avec Boeing, qu'il aurait été possible pour des groupes canadiens de présenter une offre d'achat plus intéressante s'ils avaient été au courant des concessions, etc., qui auraient été possibles. J'aimerais souligner encore autre chose, et c'est très sincère: l'utilisation très créative qui sera faite des reports de pertes aux fins d'impôt. Il s'agit là de quelque chose d'absolument énorme, et cela, accordé à un groupe canadien, améliorerait incommensurablement sa capacité de financement.

C'est une question assez difficile, car selon les lois fiscales, si vous êtes un consortium, vous ne pouvez pas bénéficier de la même façon des reports de pertes que les sociétés individuelles et, dans cette mesure, le système fiscal facilite les choses pour une société désireuse de racheter 100 p. 100 de l'avoir d'une autre. Mais s'ils avaient fait preuve d'autant de créativité à l'endroit d'un groupe canadien, en ce qui concerne les dispositions fiscales, cela aurait grandement amélioré sa capacité financière, et il y a tout un tas d'autres éléments dans cette transaction qui auraient, eux aussi, été des plus utiles. La réponse à votre question est donc oui.

M. Cassidy: Je me permettrais de vous demander plus précisément... le gouvernement va payer l'assurance-responsabilité pour le produit, dont la note s'élève à 30 ou 40 millions de dollars. Il a d'autre part consenti, en vertu du programme de productivité de l'industrie du matériel de défense, des garanties d'une valeur d'environ 45 millions de dollars, somme qui sera investie dans le rééquipement et dans le DASH-8 allongé. Le gouvernement s'est par ailleurs engagé à verser une contribution importante au financement de l'exportation. Pour ce qui est de ces trois éléments, en étiez-vous arrivés à des montants semblables dans le contexte des calculs et du plan quinquennal que vous avez soumis au gouvernement en vue de l'achat de la société de Havilland?

M. I. McDougall: Nous avions l'impression que le gouvernement n'allait pas faire d'importantes concessions dans le cadre de ces programmes, et c'était sans doute une bonne tactique de négociation de la part du gouvernement. En effet, on nous avait recommandé de suivre le modèle traditionnel et de nous fonder sur l'hypothèse selon laquelle les différents programmes seraient utilisés selon le régime traditionnel. Malheureusement, à cause de cela, nous avons en définitive sous-évalué nos

[Texte]

finance depended on the information we were receiving. We were unlike Boeing or any large company in the sense that we could not simply write a cheque and then negotiate afterwards the details.

Mr. Cassidy: Boeing began to discuss this matter with the government at about the same time as Rimgate began to consider a proposal; that is, in the fall of 1984. By the time it came to the summer and you put together your business plan, you would have had discussions with the government, and so would Boeing. One assumes Boeing would have got some indications of support from the government on such issues as sharing in the product liability, a commitment as far as DIPP was concerned. Is it not fair to say that a seller who wants the sale to go in one direction will give different information to the preferred buyer from what it gives to other potential buyers? In other words, they may have, perhaps inadvertently, perhaps unconsciously, or perhaps quite deliberately, led you into assuming you had to put a conventional bid together while at the same time they were encouraging Boeing to put together a bid which involved the taxpayers putting out as much money as the bid is worth.

Mr. I. McDougall: Well, about some things there is absolutely no doubt. We did not have the information we needed to complete the task. It is also true to say that the day we walked in the door at the CDIC we were not given a great deal of detailed information that would be given to Boeing. But I am not terribly critical of that. After all, at the very beginning of this project we hardly had the corporate persona of Boeing. I think it was probably fair for the government at that phase to be a little careful about the information they were simply putting out on the street, because some of it was commercial and proprietary and could have damaged de Havilland.

But there was a point in time where the nature of our proposal changed from being a bunch of good ideas to being instead a hard, disciplined, rigorous proposal, with all the backing necessary to adjudge it highly credible. At that point the information requirements of our enterprise were clearly not satisfied, and should have been.

Mr. Cassidy: I have to ask about that. For you to have got inside the books of de Havilland in order to do the due-diligence type of work that the accountants require before you could go for financing, it is probably acceptable that this would require moving into an option period. I do not hear you disputing that. What I do hear you saying, though, is that at the point when you moved from having an idea to having a group which had credibility, which had experience, and which was putting together a hard-headed proposal, you could have and should have received a great more detailed information about de Havilland, without actually opening the books, than you actually received. Is that right?

[Traduction]

possibilités, car, comme je l'ai déjà dit, notre capacité de financement ne pouvait être établie qu'en fonction des renseignements qu'on nous donnait. Nous ne pouvions, au contraire de Boeing ou d'une autre grosse société, tout simplement faire un chèque, et nous entendre pour négocier le détail plus tard.

M. Cassidy: Les responsables de la société Boeing ont commencé à discuter de toute cette affaire avec le gouvernement à peu près au moment où la Rimgate a commencé à envisager une proposition, autrement dit à l'automne 1984. Lorsque vint l'été, lorsque votre plan a été établi, vous avez eu des discussions avec le gouvernement, et les gens de la Boeing aussi. L'on doit supposer que le gouvernement aurait alors fait savoir à la société Boeing qu'il y aurait certaines possibilités d'un partage de l'assurance-responsabilité, d'engagements dans le cadre du programme de productivité de l'industrie du matériel de défense, etc. Ne serait-il pas juste de dire qu'un vendeur qui veut favoriser quelqu'un donnera des renseignements privilégiés à l'acheteur du côté duquel il penche? Autrement dit, le gouvernement n'a-t-il pas, peut-être inconsciemment, peut-être par inadvertance ou peut-être tout à fait délibérément, essayé de vous amener à préparer une offre traditionnelle, conventionnelle, alors qu'il encourageait la société Boeing à faire une offre qui supposerait une participation maximale de la part des contribuables?

M. I. McDougall: En ce qui concerne certaines choses, il n'y a absolument aucun doute. Nous ne disposions pas des renseignements nécessaires pour mener à bien notre travail. Il est également juste de dire que lorsque nous nous sommes présentés au bureau de la CDIC, on ne nous a pas donné des renseignements aussi détaillés que ceux qu'on a remis aux représentants de la Boeing. Mais cela ne m'ennuie pas trop. Après tout, au tout début du projet, nous étions loin de pouvoir imposer autant que la société Boeing. Il est sans doute normal que le gouvernement ait voulu, à cette étape-là, limiter la distribution qu'il faisait des renseignements dont il disposait, certains d'entre eux étant de nature commerciale et confidentielle et d'autres pouvant nuire à la société de Havilland.

Mais à partir d'un certain moment, notre proposition n'était plus tout simplement un tas de bonnes idées, mais bien une proposition ferme, disciplinée et rigoureuse, qui jouissait de suffisamment d'appui financier pour qu'elle méritait qu'on lui accorde une grande crédibilité. Et c'est à ce moment-là qu'il aurait fallu nous fournir les renseignements dont nous avions besoin.

M. Cassidy: J'aimerais avoir davantage de renseignements à ce propos. Pour que vous ayez pu examiner les livres de de Havilland, ce qu'il vous aurait fallu faire, vu les exigences des comptables, avant de pouvoir examiner vos possibilités de financement, il aurait sans doute fallu que vous optiez pour une formule de période d'option. Je ne vous ai pas entendu réfuter cela. Ce que vous avez dit, cependant, c'est que lorsque vous êtes passés de l'étape où vous aviez une simple idée à celle où vous aviez constitué un groupe qui avait de la crédibilité, de l'expérience et qui avait élaboré une proposition sérieuse, vous auriez pu et vous auriez dû recevoir davantage de renseigne-

[Text]

Mr. I. McDougall: Yes, that is right.

Mr. Cassidy: Were you informed that there were some 20 other companies or groups or individuals who had also expressed a significant interest in de Havilland but who preferred to join a new consortium in which there would be either some management or financing rather than to go it alone?

Mr. I. McDougall: Yes, we were informed that there were other groups. Let me say for the record and for all to hear that the fiscal agents in my judgment did an absolutely superb job, and we have no complaint whatsoever. Burns Fry were very discreet, as they properly should have been, about identifying who the people were. They raised the existence of other interested parties who might at some point in time be interested in discussing consortium participation.

• 1030

We at various points in time tried to advance those discussions, and then at a late stage in the process we terminated the overtures to meet with their backers, and we did it for corporate reasons.

Mr. Cassidy: So did they indicate to you that other parties were perhaps interested or did you in fact go to the point of learning the identity of those other potential participants and being able to meet with them?

Mr. I. McDougall: No, we did not learn their identity and none of us were surprised that we were not told their identity. It would have been, I think, arguably not the right thing for Burns Fry to have done until there was a clearer sense that we wanted to proceed and indeed the people they were in touch with wanted to proceed.

Mr. Cassidy: The purpose of my line of questioning is this. As you have said, you did not get enough information, and that could have been given without giving you full access to de Havilland's books. If the government had had an intent to do the maximum possible to see whether a Canadian-controlled owner for de Havilland could be found then it seems to me that they would have acted differently and they would have in fact found ways to encourage, perhaps suggest a bit more positively some joint action if they felt your group was not quite strong enough, give you some indications about the lines of financing that might be available and so on.

Was it your feeling that Burns Fry or anybody else had instructions to try even to put together or ensure that there was a viable Canadian bid that might be an alternative to the sale to a single foreign owner?

Mr. I. McDougall: I do not know the details of Burns Fry's mandate and I would not have any comment about their role, but I think overall from the standpoint of the governments that

[Translation]

ments détaillés au sujet de la société de Havilland et de ses livres. C'est bien cela, n'est-ce pas?

M. I. McDougall: C'est exact.

M. Cassidy: Vous avait-on appris qu'il y avait 20 autres sociétés ou groupes ou particuliers qui s'étaient eux aussi intéressés par de Havilland, mais qui avaient préféré se joindre à un nouveau consortium, avec partage des responsabilités en matière de gestion et de financement, plutôt que de faire cavalier seul?

M. I. McDougall: Oui, on nous avait fait savoir qu'il y avait d'autres groupes. Permettez-moi de dire, afin que tout le monde le sache et afin que cela figure clairement au procès-verbal, que d'après moi, les agents financiers ont fait un travail absolument remarquable et que nous n'avons absolument aucune plainte à faire à ce chapitre. Burns Fry a fait preuve de beaucoup de discrétion, comme il se devait, quant à l'identité de ces gens. On a mentionné en passant l'existence d'autres parties intéressées qui envisageraient, à un certain moment, de discuter de leur participation au consortium.

A différentes reprises nous avons essayé de faire avancer ces discussions et, dans une des dernières phases du processus, nous avons renoncé à rencontrer leurs bailleurs de fonds, et ce, pour des motifs liés à notre société.

M. Cassidy: Vous ont-ils donc dit qu'il y avait d'autres parties éventuellement intéressées ou auriez-vous eu connaissance de l'identité de ces participants éventuels et avez-vous pu les rencontrer?

M. I. McDougall: Non, nous n'avons pas été informés de leur identité et aucun de nous n'en a été surpris. Cela eût été incorrect de la part de Burns Fry de nous en informer, à moins que nous ne manifestations notre intention de poursuivre les pourparlers et que l'autre partie le voulait également.

M. Cassidy: Voilà où je voudrais en arriver avec mes questions: vous avez dit tout à l'heure que vous n'étiez pas en possession de suffisamment d'informations, et qu'on aurait pu vous les donner sans mettre à votre disposition tous les livres comptables de de Havilland. Si le gouvernement avait voulu à tout prix chercher pour de Havilland un acquéreur à majorité canadienne, il aurait agi différemment, il me semble, et il aurait trouvé des moyens de vous encourager en vous suggérant de vous associer à une autre entreprise si votre groupe ne lui paraissait pas suffisamment fort, ou en vous donnant une indication sur les ressources financières auxquelles vous pourriez faire appel.

Avez-vous l'impression que Burns Fry, ou quelqu'un d'autre, avait reçu des instructions pour essayer de présenter une offre canadienne viable, ou de faire tout au moins des efforts dans ce sens, une offre qui eût été une solution de rechange à la vente à un seul propriétaire étranger?

M. I. McDougall: Je ne connais pas exactement le mandat de Burns Fry et je ne voudrais pas faire de commentaires sur le rôle qu'ils ont joué, mais je ne pense pas, dans l'ensemble, que

[Texte]

they did not do all that they had to do to encourage a wealth of Canadian options, and indeed we did not feel they did enough to encourage us when it came right down to the crunch. So we have rather unhappy feelings about what was done. Frankly, we do not think the processes were terribly even-handed when it came to encouraging Canadian participation.

The Chairman: Mr. Kaplan.

Mr. Kaplan: Let me just remind the witnesses that we are down to five-minute slots. I have two short questions and one long one that I am hoping you will be able to deal with. I will start with the short ones.

I gather, and just want you to confirm, that there still is a Rimgate option available if the government is interested. That is the way in which you have been answering the questions.

Mr. I. McDougall: Yes.

Mr. Kaplan: That is important because one of the things we have discovered is that there is no binding commitment between either of the parties. There is n° 30-day option. There is just a letter of intent with people working on both sides, the government and Boeing, but free to step back from it without owing the other anything.

The other thing I want to ask, to which I hope you can give a short answer, is the question about the DASH-8 in the stretched version. It is significant to a lot of people that you have less confidence than Boeing does in the Stretch-8 version so I want to ask you up front: In your plan do you have another way to go for the company that would also fully engage—and I ask you if your plan would fully engage them—the research and engineering and development capacity of de Havilland? Boeing's plan, even though they have confidence in the DASH-8, in my view will not engage all of the research and engineering and design capacity that is already there in Downsview, let alone opening up a future to the company.

So where do you go in the future in your plan? This is my brief question, unfortunately.

Mr. I. McDougall: If the future of the company depends by way of product development on the Stretch-8 then it will not provide employment to the current top-heavy engineering and design function at de Havilland. Our product development intentions . . .

Mr. Kaplan: So you see their plan involving some lay-offs in that area?

Mr. I. McDougall: On the basis of the material we had to prepare this plan, I cannot imagine anything but that to be true. I believe there will have to be lay-offs, unless they have something up their sleeves other than the DASH-8 Stretch.

We felt that with our development intentions with respect to the 19-seater commuter replacement aircraft and with respect to the derivative markets we were intending to appeal to and with respect to the trainer and so on we would have sustained a

[Traduction]

le gouvernement ait fait tout son possible pour susciter de nombreuses offres canadiennes, et nous avons effectivement pensé que, dans notre cas, son zèle a été tiède au moment critique. Nous en gardons donc une certaine rancœur et nous ne pensons pas, en toute franchise, qu'on ait beaucoup cherché à encourager la participation canadienne.

Le président: Monsieur Kaplan.

M. Kaplan: Permettez-moi simplement de rappeler aux témoins que chacun de nous n'a maintenant droit qu'à cinq minutes de parole. J'ai tout d'abord deux petites questions à vous poser, mais j'en ai également une plus longue et j'espère que vous pourrez y répondre.

Je crois comprendre—et j'aimerais que vous le confirmiez, que l'option Rimgate est toujours valable si le gouvernement manifeste son intérêt. C'est tout au moins ce que vous avez laissé entendre dans vos réponses.

M. I. McDougall: C'est bien cela.

M. Kaplan: C'est important, car nous avons découvert qu'aucun engagement ferme n'avait été pris entre les parties. Il n'y a pas d'option de 30 jours, mais simplement une déclaration d'intention pendant que les pourparlers entre le gouvernement et Boeing se poursuivent, mais ils peuvent être interrompus à tout moment sans que l'une des parties ne doive rien à l'autre.

L'autre question à laquelle j'espère que vous pourrez répondre brièvement porte sur le DASH-8 dans sa version allongée. Beaucoup de gens ont été frappés par le fait que vous aviez moins confiance que Boeing dans la version allongée du DASH-8 et je voudrais donc vous demander carrément si vous auriez dans vos cartons un autre projet qui exploiterait pleinement—et j'insiste sur ce point—les possibilités de recherche, d'ingénierie et de développement de de Havilland? Malgré la confiance qu'il place dans le DASH-8, Boeing n'envisage pas, à mon avis, de mobiliser toutes les ressources de recherche, d'ingénierie et de conception qui se trouvent déjà à Downsview, et bien moins encore donner à de Havilland des chances pour l'avenir.

Quels sont donc vos projets d'avenir? C'est là malheureusement l'une de mes brèves questions.

M. I. McDougall: Si les perspectives de la société en matière de mise au point de produits dépendent du Stretch-8, elle n'assurera pas suffisamment de travail aux services de conception et d'ingénierie de de Havilland, qui ont actuellement trop de personnel. Nos intentions sur ce point . . .

M. Kaplan: D'après vous, donc, il faudrait qu'ils procèdent à des mises à pied dans ces services?

M. I. McDougall: À en juger d'après les documents dont nous disposons pour préparer ce projet, je ne vois pas comment ils feraient autrement. Il faudra qu'il y ait des mises à pied, à moins qu'ils n'aient autre chose en réserve à part la version allongée du DASH-8.

Nous pensons que comme nous avions l'intention de fabriquer un avion pour remplacer la navette de 19 places, de prospecter le marché des appareils dérivés, de construire un avion d'entraînement, etc., nous aurions pu garder à l'usine

[Text]

higher level of technical employment at the plant. I cannot say to you that we could have retained everyone who is there—I do not know the answer to that question—but we would have had a higher level of employment than what we understand the alternative to be. That is the first point.

• 1035

Second, we had arranged with three companies in Europe to pick up some of the excess, so we could keep them on the payroll through subcontracting. Also, we had tried to advance a concept of an aerospace institute, where we could move people out of the company, but still have access to their skills and preserve this critically important function for de Havilland's future.

Mr. Kaplan: Let me then turn to an issue which, in your submission and your statement this morning, you . . .

The Chairman: Is this the long one?

Mr. Kaplan: Yes, this is the long one. You are, more or less, taking for granted that it is better to have a head office company, a head office operation in Canada, than to be the branch plant of a multinational. I agree with that. However, I wanted to ask you, particularly with reference to aerospace, what the advantages are. I gather from what you have told us that the government put absolutely no weight on Canadianization. The fact that you are Canadian and the fact that Boeing is not did not seem to make any difference in the terms. There was no indication that they would have preferred a Canadianization solution. So let me ask you: What are the advantages? What does Fokker gain, or what does Holland gain from the fact that Fokker is there with its head office? What will we be losing by exporting the most central management control in decision-making of this company to the United States?

Mr. I. McDougall: It is mostly the capacity to choose what you want to do. If you have underneath you all the powers necessary to create a product, it is a far better position to be in than if everything you want to do is referential to a head office out of the country.

The sustaining of the engineering, design, marketing, service, sales support, production is not an option if you own only de Havilland. It is an absolute necessity. You have the full suite of capabilities in house. You have no possibility of laying off any of those functions in favour of a foreign operation. You have more industrial capacity. You have a higher level of technical employment. Hopefully, if you are commercially successful, you will be making a much richer contribution to the tax base, because presumably, your professional employees would be paying a higher amount and making a bigger contribution to the local rate basis. You have many more options as a company, and indeed you have many more options as a country if you have that capability at home.

Mr. Kaplan: One short . . .

The Chairman: Very short.

[Translation]

d'avantage de techniciens. Je ne puis vous assurer que nous aurions pu garder tout le monde—car je ne suis pas certain de la réponse à cette question—mais nous en aurions certainement gardé davantage que dans l'hypothèse actuellement envisagée. C'est là le premier de mes arguments.

Deuxièmement, nous avons passé une entente avec trois sociétés européennes, d'après laquelle elles se chargeraient des excédents, et nous aurions ainsi pu conserver les employés grâce à la sous-traitance. Nous avons également essayé de lancer l'idée d'un institut de l'industrie aérospatiale, grâce auquel nous aurions pu licencier les gens tout en nous réservant la possibilité d'utiliser leur compétence et de sauvegarder ainsi cette fonction si vitale pour l'avenir de de Havilland.

M. Kaplan: Permettez-moi alors de passer à une question qui, d'après votre exposé et votre déclaration de ce matin . . .

Le président: S'agit-il maintenant de la longue question?

M. Kaplan: Oui, c'est de celle-là qu'il s'agit. Vous prenez plus ou moins pour acquis qu'il vaut mieux avoir une société dont le siège social se trouve au Canada plutôt qu'une société qui soit la filiale d'une société multinationale, je suis d'accord avec vous. Je voulais toutefois vous demander, en particulier en ce qui concerne l'industrie aérospatiale, quels en sont les avantages. Vous nous avez donné à entendre que le gouvernement ne tenait pas particulièrement à la canadienisation, que le fait que vous étiez Canadiens et que Boeing ne l'était pas, ne semblait pas peser dans la balance. Rien ne donne à penser que le gouvernement aurait préféré une solution canadienne. Je vais donc vous demander: quels sont les avantages. Qu'est-ce que Fokker ou les Pays-Bas retirent du fait que Fokker a son siège social dans ce pays? Qu'est-ce que nous perdrons en laissant partir pour les États-Unis le centre décisionnel de cette société?

M. I. McDougall: C'est surtout la faculté de choisir ce que vous voulez faire. Vous êtes en position beaucoup plus forte si vous avez en main les pouvoirs nécessaires pour créer un produit que si vous devez passer pour tout par un siège social qui se trouve à l'étranger.

Si vous n'êtes propriétaire que de de Havilland, vous n'avez pas le choix, et il est absolument essentiel de conserver les services d'ingénierie, de conception, de commercialisation, de service aux clients et de vente. Vous avez tous ces services sous la main et vous ne pouvez renoncer à aucun d'entre eux en faveur d'une société étrangère. Votre capacité industrielle est plus considérable, vos techniciens plus nombreux. Si vos affaires marchent bien, vous contribuerez également davantage, espérons-le, à l'assiette fiscale, parce que le personnel spécialisé verserait des impôts plus élevés et contribuerait donc davantage aux recettes locales. En conservant cette entreprise chez nous, tout un éventail de choix s'offre à la société et également au pays.

M. Kaplan: Une brève . . .

Le président: Mais très brève.

[Texte]

Mr. Kaplan: Would Boeing be able to buy the Fokker corporation?

Mr. Jan Hovers (Chief Strategy Planner, Fokker Aircraft): We are still answering the question of why they have not done so a couple of years ago, because they could have had Fokker for less money than they are buying de Havilland.

The Chairman: Thank you. Mr. Gormley.

Mr. Gormley: Thank you, Mr. Chairman. Let me welcome Mr. McDougall and the other guests here today. Again, being in this five-minute bind, I hope you will understand if I have a flurry of short questions. If we get back to Rimgate as a holding company now, which I presume it still exists as, who are the shareholders or the participants in the holding company at this point?

Mr. I. McDougall: Nesbitt Thomson, Bongard, Fokker Aircraft. I personally have some shares in the holding company, and some shares are also held by a couple of other smaller companies. However, they are the main participants.

Mr. Gormley: The concern that has been raised—and I think some people have touched on it—is the question of the financial suitability, if I can put it that way. You refer to a corporate persona that Boeing has. I think people want to look at Rimgate, and the question emerges: Is there a financial suitability here? Does this holding company, at least in its tentative form, have that kind of strength?

Mr. I. McDougall: I think the fair answer to that question is no. I do not think there is any doubt about that. The holding company, as such, does not. However, the point is that all the tools are there now to complete the financing, and there is a very high probability . . . in fact, we have utter confidence that we can complete it. If you are looking at the holding company alone, I mean, it would be to mis-ascribe or mis-assign the purpose of the holding company to say, is that the financing vehicle. It is not.

Mr. Gormley: Let us presume for a moment—and this is very difficult in a hypothetical sense—that the holding company was able to put together an offer, and then we progress from there. You mention the share issue. Let us presume there is a share issue, there is a purchase. What extent are you looking at, in terms of your original shareholders having an involvement in a public share issue? What would the extent of control be?

Mr. I. McDougall: First of all, there is no doubt at all that there would be Canadian control. That is the first issue. I think the holding company would simply add the other shareholders, the people who are providing the financial capital. So you would end up with a supervisory structure over the company that was Rimgate Holdings. I think that would be the case. I do not . . .

[Traduction]

M. Kaplan: . . . est-ce que Boeing serait en mesure d'acheter la société Fokker?

M. Jan Hovers (planificateur stratégique en chef, avionnerie Fokker): Nous nous demandons toujours encore pourquoi ils ne l'ont pas fait il y a quelques années, parce qu'ils auraient pu avoir Fokker à de meilleures conditions qu'ils n'ont à présent de Havilland.

Le président: Je vous remercie. Monsieur Gormley.

M. Gormley: Je vous remercie, monsieur le président. Permettez-moi de souhaiter la bienvenue aujourd'hui à M. McDougall et à nos autres hôtes. Moi aussi je suis pressé par le temps, puisque nous ne disposons plus que de cinq minutes, et vous m'excuserez si je déverse sur vous une avalanche de questions rapides. Si nous revenons maintenant à la société de holding Rimgate, qui existe toujours encore j'imagine, qui en sont actuellement les actionnaires ou les participants?

M. I. McDougall: Nesbitt Thomson, Bongard, Fokker Aircraft. J'ai personnellement quelques actions dans la société de holding et d'autres sociétés plus petites y détiennent également quelques actions, mais je vous ai cité les principaux actionnaires.

M. Gormley: L'objection qui a été faite—je crois que certaines personnes en ont parlé—c'est celle de l'acceptabilité financière, si je puis m'exprimer ainsi. Dans le cas de Boeing, vous avez affaire à une société qui a une image bien précise, mais quand on parle de Rimgate, on peut se demander si elle a ce qu'il faut au plan financier, et si cette société de holding, du moins avec ses actionnaires actuels, a les moyens nécessaires?

M. I. McDougall: Je pense qu'en toute franchise, il faut répondre à cette question par non, cela ne me paraît pas faire le moindre doute. La société de holding telle qu'elle est actuellement constituée n'a pas les reins assez solides. Mais tout est en place maintenant pour permettre d'achever le financement, et il existe une très grande probabilité au . . . Nous sommes tout à fait certains, en fait, que nous y parviendrons. Si vous examinez uniquement la société de holding, ce serait mal comprendre son rôle que de dire que c'est l'instrument de financement, car ce ne l'est pas.

M. Gormley: Supposons pour un instant—et je sais qu'il est très difficile de faire une hypothèse de ce genre—que la société de holding soit en mesure de présenter une offre et que nous partions de là. Vous avez parlé de l'émission d'actions; supposons qu'il y en ait une et qu'elles soient achetées. D'après vous, dans quelle mesure les premiers actionnaires participeraient-ils à une émission publique d'actions? Quelle serait la mesure de leur participation?

M. I. McDougall: Tout d'abord, il n'y a aucun doute qu'il y aurait une participation majoritaire canadienne. La société de holding ne ferait qu'ajouter les autres actionnaires, ceux qui fournissent l'apport financier, et vous auriez donc un dispositif de contrôle sur l'ancienne société Rimgate Holdings. C'est ainsi que se présenteraient les choses, je pense. Je ne crois pas . . .

[Text]

[Translation]

• 1040 •

Mr. Gormley: The reason I ask that question is that we heard from a number of witnesses about the earlier attempts by de Havilland to engage in a share issue some years ago, and there not being in the brokerage community or in the public community the kind of will that would enable those shares to go. How would it be different under Rimgate?

Mr. I. McDougall: The difference is this, the business plan. When de Havilland went out on the street before—and I believe they have done it three times, not simply once—they did not go out with a strategy that pointed to a great deal of profitability; they had a hope and a prayer, for the most part. The difference is that what we now have is a very comprehensive strategy, which, as I say, has been thoroughly vetted; it has a number of fall-back items in it, and I think it is infinitely more credible. Certainly the fiscal agents thought that it had a very high degree of credibility.

As a premise upon which to attract financing, I think we would be far more successful; there is no doubt about that. But we are not going to get financing until the appropriate due diligence assessments have been done—that is just the absolute precondition—and we cannot do due diligence until we have access to commercial information that we simply were not given.

Mr. Gormley: The large infusions of capital that a number of witnesses have indicated—and I think you have in your brief—would be required and necessitated by this particular purchase... Aside from the financing of the purchase, where would the money be found for an infusion of a significant amount of capital?

Mr. I. McDougall: Well, some of the money can be carried on the back of the company, but it will have to be raised in the private market; there is no doubt about that. But again, you have to look not only to where the money comes from but where it goes. Unlike the other proposals, most of the money that we are spending on the front end is going straight into facilities, which is going to improve the per-kilogram cost-effectiveness of the company. So I think the risk attached to that kind of investment is considerably lower than the risk that would otherwise attach to a program such as a stretched DASH-8 if financed by institutional investors.

Mr. Gormley: If we go back to the original offer, you have made the point that you had made an offer not aware or perhaps not knowing certain things. What were you looking at for an actual, to use common parlance, cash down payment? What were you looking at for the money down?

Mr. I. McDougall: We in fact put in a couple of different proposals. The last proposal we put in involved a cash down payment of \$20 million and an \$80 million preferred share that we would buy out or retract over the course of five years.

Mr. Gormley: How would that be done over five years?

Mr. I. McDougall: The government would take preferred shares in the amount of \$80 million and we would just simply

M. Gormley: Si je vous pose cette question, c'est qu'un certain nombre de témoins nous ont parlé des tentatives faites par de Havilland, il y a quelques années, pour lancer une émission d'actions et de l'absence de réponse de la part des courtiers ou du public. Pourquoi les choses se présenteraient-elles différemment avec Rimgate?

M. I. McDougall: La différence, c'est le projet commercial. Lorsque de Havilland a essayé de lancer une souscription—à trois reprises, si je ne me trompe—ils n'avaient pas de stratégie pour démontrer leur rentabilité; ils n'avaient guère d'espoir qu'en des jours meilleurs. En ce qui nous concerne, nous avons, nous, une stratégie globale qui a été, comme je l'ai dit, parfaitement mise au point, qui prévoit un certain nombre de solutions de repli et qui est infiniment plus crédible, à mon avis. C'était du moins l'opinion des spécialistes financiers.

Nous pensons avoir beaucoup plus de chance d'attirer les capitaux, cela ne fait aucun doute. Mais nous ne pourrions réunir ces capitaux que lorsque les évaluations nécessaires auront été faites—c'est là une condition préliminaire essentielle—et nous ne pourrions le faire que lorsque nous aurons obtenu l'information commerciale que l'on nous a refusée jusqu'ici.

M. Gormley: Les gros apports de capitaux que plusieurs témoins ont mentionnés—et dont vous parlez je crois dans votre mémoire—seraient rendus nécessaires par cet achat... À part le financement de l'acquisition, où trouverait-on l'argent pour un apport de capital aussi considérable?

M. I. McDougall: Une partie de l'argent peut être mobilisée par la société, mais il faudrait que ce soit sur le marché privé, c'est certain. Mais là encore, il ne faut pas seulement penser à l'origine de l'argent, mais aussi à sa destination. À la différence des autres propositions, le gros des capitaux dont nous allons avoir besoin au début va aller directement aux installations, qui vont améliorer la rentabilité de la société. Ce genre d'investissements comporte donc beaucoup moins de risques que ceux qu'entraînerait un programme comme celui du DASH-8 allongé financé par les investisseurs professionnels.

M. Gormley: Si nous revenons à l'offre originale, vous nous avez dit que vous avez fait une offre sans avoir connaissance de certains faits. Qu'est-ce que vous envisagiez comme acompte, comme premier paiement? À quel ordre de grandeur pensiez-vous?

M. I. McDougall: Nous avons, en fait, fait plusieurs propositions différentes. La dernière portait sur un paiement comptant de 20 millions de dollars et 80 millions de dollars en actions privilégiées que nous rachèterions ou rappellerions sur une période de cinq ans.

M. Gormley: Comment vous y prendriez-vous pour faire cela en cinq ans?

M. I. McDougall: Le gouvernement prendrait pour 80 millions de dollars d'actions privilégiées et nous les rachète-

[Texte]

buy them out over a five-year period. We had suggested that some of that take-back would be conditional on the performance of the DASH-8 program. We had very large concerns, which we have already expressed, about the level of profits, the level of revenue to be received from the DASH-8.

The Chairman: Mr. Langdon.

Mr. Langdon: You have mentioned, I think, the importance in your view of the way—the creative way was the phrase you used—the tax losses, plus accumulated capital depreciation over and above the amount you can deduct, plus research and development expenditures are to be used in the Boeing scheme. I wonder if you could give us a rough estimate of the monetary value to Boeing or to the new company of this creative use of the tax system.

Mr. I. McDougall: I fully appreciate the reasons you would ask me that question, but I would prefer not to answer it. I do not really think it is my place, or any of our places, to do an analysis of the Boeing deal, frankly. I am assuming it is a valuable thing or it would not be there. I am assuming it will help them sell aircraft on the domestic market. As I said before, we are filled with admiration for their using a process that is that creative. I cannot really speak in any kind of detail to its value. I am sure Boeing can.

Mr. Langdon: Let me put it slightly differently. You suggest that you were not aware that kind of option would be available to you. If you had been aware that kind of possibility existed, what would that have done to this last down payment you offered plus the consequent payments by preferred shares that you expected to make?

Mr. I. McDougall: Well, assuming an incremental rate of 50%, it would have been a \$200-million item. The availability of those tax loss carry-forwards would have improved our position financially in every respect immeasurably. It is a gift from the taxpayers. There is no other way to describe it. And had we had that—I think I am right in saying—we would not have had any difficulty in financing the purchase price, and our difficulties in terms of satisfying the ongoing financial requirements of the company over the five-year period would be substantially lessened.

• 1045

Mr. Langdon: Could you give me just a little bit more on that? Perhaps you could give me a sense of what precisely you would have done to adjust the offer that you made if you had been aware of that.

Mr. I. McDougall: We would have . . .

Mr. Langdon: I think it is at the heart of the debate over the viability of this Boeing bid and, in turn, your bid.

Mr. I. McDougall: I think, in a nutshell, we would have paid more in the front end. We would have been less concerned about whether the government was to take a preferred share issue in support of our purchase price.

[Traduction]

rions tout simplement sur une période de cinq ans. Nous avions proposé qu'une partie de ce rachat serait liée au succès du programme DASH-8. Nous avions en effet de grandes appréhensions, comme nous l'avons déjà dit, au sujet des bénéfices qui proviendraient du DASH-8.

Le président: Monsieur Langdon.

M. Langdon: Vous avez mentionné, je crois, l'importance qu'avait à votre avis la façon—créative, disiez-vous—dont les pertes fiscales plus l'amortissement du capital accumulé en excédent de la somme que vous pouvez déduire, plus les dépenses de recherche et de développement, allaient être utilisés dans le projet Boeing. Pourriez-vous nous donner une évaluation approximative de la valeur financière, pour Boeing ou pour la nouvelle société, de cette utilisation créative du régime fiscal.

M. I. McDougall: Je comprends très bien les raisons pour lesquelles vous me posez cette question, mais je préfère ne pas y répondre. Franchement, ce n'est pas à moi ni à aucun des autres d'analyser la transaction avec Boeing. Si Boeing n'y trouvait pas son compte, elle s'abstiendrait. J'imagine que cela les aidera à vendre des avions sur le marché intérieur. Comme je l'ai dit tout à l'heure, une utilisation aussi ingénieuse du système nous remplit d'admiration, mais je ne veux vraiment pas avancer des chiffres. Je suis sûr que Boeing pourrait le faire.

M. Langdon: Permettez-moi alors de reformuler ma question. Vous dites que vous ne saviez pas que ce genre d'option existait pour vous. Si vous l'aviez su, qu'est-ce que cela aurait changé au dernier acompte que vous proposiez et aux paiements subséquents que vous comptiez faire au moyen d'actions privilégiées?

M. I. McDougall: En prenant pour hypothèse un coût différentiel de 50 p. 100, il se serait agi d'une somme de 200 millions de dollars. La possibilité de reporter sur les exercices suivant ces pertes fiscales aurait, à tout point de vue, énormément amélioré notre situation financière. C'est un vrai cadeau des contribuables, il n'y a pas d'autres mots pour cela, et si nous avions pu en bénéficier, je crois pouvoir l'affirmer, nous n'aurions eu aucune difficulté à financer le prix d'achat et beaucoup moins de difficulté à répondre aux besoins financiers de la société pendant les cinq premières années.

M. Langdon: Est-ce que vous pourriez m'en dire un peu plus long là-dessus? Me dire peut-être exactement ce que vous auriez fait, si vous aviez été au courant de cette possibilité, pour mettre au point votre offre.

M. I. McDougall: Nous aurions . . .

M. Langdon: Je crois que c'est une question clé dans le débat sur la viabilité de l'offre de Boeing et également de votre offre.

M. I. McDougall: Je pense, en deux mots, que nous aurions payé davantage dans la première étape et que nous nous serions moins préoccupés de savoir si le gouvernement

[Text]

Mr. Langdon: How much more?

Mr. I. McDougall: I do not know the answer to that. It would take a...

Mr. Langdon: Are we talking \$10 million more or...?

Mr. I. McDougall: We are talking a lot more than \$10 million more. A precise answer would necessitate some review by the fiscal agents. But I would anticipate that it would be vastly more than what we put in.

Mr. Langdon: More than \$100 million?

Mr. I. McDougall: There is a balance between the purchase price and what you need to operate the company. And I am not sure in the saw-off between those two things how much of the gain from the tax loss carry-forward would be credited to the purchase price as opposed to—I am going financing. But I think it is fair to say that we would have paid more for the company, quite a lot more.

Mr. Langdon: May I ask you a question that is perhaps a bit more general. It strikes me as interesting that you should put a bid in... You indicate, from what you have said today, that you were certainly prepared to vary that considerably. Was there an attempt at any stage by CDIC to sit down with you and, in a sense, bargain out the kinds of changes you would be prepared to make, in terms of what you thought of offering, given the kinds of considerations they might be prepared to come through with, such as this tax kind of thing?

Mr. I. McDougall: We sat down with the CDIC several times. I believe the CDIC earnestly believe they bent over backwards for us. But the difficult is, however, while we did sit down with them and had lengthy discussions, we did not have the information that was required to get the level of detail necessary to complete the task in front of us. It is just that simple. So the answer is, yes, we met. No, it was not very satisfactory; no, not enough was done.

The Chairman: Thank you. Mr. Kempling.

Mr. Kempling: Thank you, Mr. Chairman.

Mr. McDougall, I am somewhat intrigued by the fact that we have the de Havilland management here, telling us what a fine aircraft the DASH-8 is, what a bright market and future they see for a Stretch-8. We have had Boeing here telling us the same thing about the DASH-8 and the Stretch-8. We had Mr. Dornier here, who said the DASH-8 is a winner and the Stretch-8 is a winner. In fact, he said it was a miracle that Boeing and de Havilland were able to get together because, in his view—and I think it is an educated view—the only way de Havilland could survive is with a large multinational corporation such as Boeing.

We have had the UAW here telling us that the Stretch-8, the DASH-8 is a good aircraft. You say, in your brief, that

[Translation]

accepterait une émission d'actions privilégiées pour compléter le paiement du prix d'achat.

M. Langdon: Combien en plus?

M. I. McDougall: Je ne connais pas la réponse à cela. Il faudrait...

M. Langdon: Est-ce que nous parlons de 10 millions de plus ou bien...

M. I. McDougall: Nous parlons de beaucoup plus de 10 millions. Pour vous donner une réponse précise, il faudrait consulter des experts financiers, mais je pense que ce serait beaucoup plus que ce que nous avons proposé.

M. Langdon: Plus de 100 millions?

M. I. McDougall: Il y a un équilibre entre le prix d'achat et les sommes nécessaires à l'exploitation de l'entreprise. Et je ne suis pas sûr, en essayant de déterminer l'un et l'autre, dans quelle mesure le bénéfice provenant du report sur les exercices financiers ultérieurs de la perte fiscale serait crédité au prix d'achat plutôt qu'au... Mais ce dont je suis certain, c'est que nous aurions payé plus, beaucoup plus pour acquérir cette société.

M. Langdon: Puis-je vous poser une question d'ordre plus général? Il me semble intéressant que vous fassiez une offre... d'après ce que vous venez de nous dire aujourd'hui, il semblerait y avoir des variations considérables dans ce que vous vous disposiez à payer. Est-ce que la CDIC a essayé, à un moment quelconque, de s'entretenir avec vous des différentes offres que vous étiez disposés à faire, compte tenu des options qu'elle vous présentait, par exemple cette offre d'arrangement fiscal?

M. I. McDougall: Nous avons eu plusieurs entretiens avec la CDIC, et je suis sûr que cette société est persuadée d'avoir fait tout ce qu'elle pouvait pour nous. Mais malgré les entretiens et les longues discussions que nous avons eues avec elle, nous n'avions pas l'information nécessaire pour pouvoir chiffrer en détail les options. C'est aussi simple que cela. Je puis donc vous répondre que nous avons effectivement eu des entretiens avec la CDIC, mais que nous n'en sommes pas satisfaits et qu'on n'a pas fait pour nous tout ce qui aurait pu être fait.

Le président: Je vous remercie. Monsieur Kempling.

M. Kempling: Je vous remercie, monsieur le président.

Monsieur McDougall, ce qui m'intrigue dans cette histoire, c'est que la direction de de Havilland est venue nous chanter les louanges du DASH-8 et nous parler des merveilleux débouchés et perspectives du Stretch-8. Nous avons ensuite entendu Boeing nous dire la même chose au sujet des deux appareils en question, puis nous avons entendu M. Dornier pour qui l'avenir de ces deux appareils était on ne peut plus prometteur. Il a même dit que c'était miracle que Boeing et de Havilland aient pu être réunis car à son avis—et ce n'est pas l'avis de n'importe qui—le seul espoir de survie de de Havilland est de s'allier avec une grande société multinationale comme Boeing.

Le Syndicat des travailleurs unis de l'automobile est venu nous vanter les qualités du Stretch-8 et du DASH-8. Dans

[Texte]

you would discontinue the Stretch-8 and that you intend to redesign the DASH-7 and the Twin Otter and the Beaver. As I understand it, you are only going to produce two DASH-8s a month, whereas Boeing say they are going to produce four.

How can you expect us to be serious about your proposition when we have four, I believe, credible witnesses saying the opposite to what you are saying? You are talking about the possibility of laying off engineers. We are worrying about more than engineers; we are worrying about the rest of the employees. If you are only going to produce two a month and Boeing says they are increasing it to four a month, how is this going to give you profits to make your proposed corporation attractive to investors or investors who would put money into your company? How do you expect them to continue to leave their money... their share stock in your company, if you cannot produce profits? How can you do it on a program like that?

Mr. I. McDougall: Well, there is a lot in what you have just said. Let me deal with each item in turn. We agree with the first part of what you had to say about the Stretch DASH-8. It is very likely to be a fine aircraft technically. We have no doubt about that.

Mr. Dornier is bidding for Canadair. I do not know whether that would effect what he would have to say about the Boeing miracle, but we do not share the opinion that the Boeing miracle is the only route to travel for de Havilland. Indeed, that theory of mid-sized aircraft companies would be a tremendous shock to CASA, Airitalia, Shorts, Fokker.

There is a whole world of mid-sized aircraft producers out there, some of whom are not doing all that badly and none of them are owned by Boeing—and indeed, that probably is their worst fear—that they might end up being owned by Boeing.

Finally, we did not... our business plan does not include two DASH-8s a month; it includes three. I think it is fair to say everyone recognizes that the DASH-8 right now is critical to the salvation of the company. The question is, what comes after that?

What else do you do—other than the DASH-8—given the fact that you are going to have to ride through a period where you are going to have to sell the aircraft at a loss to get market penetration? What else can you do in order to get the company financially performing?

We are simply saying that in addition to the DASH-8, we had better start selling more of the higher margin items in order to restore profitability. We think that is commercially prudent. I do not think the logic of that would be at odds with the sense of logic of the other witnesses. They may feel that you can do more with the DASH-8 than we do.

[Traduction]

voire exposé, vous annoncez votre intention d'arrêter la production du Stretch-8 et de moderniser le DASH-7, le Twin Otter et le Beaver. Vous n'avez l'intention de produire que deux DASH-8 par mois, alors qu'Boeing veut en produire quatre.

Comment pouvons-nous prendre votre proposition au sérieux alors que quatre témoins crédibles viennent nous dire exactement l'opposé de ce que vous dites? Vous parlez de la possibilité de mettre à pied des ingénieurs. Il n'y a pas que les ingénieurs qui nous préoccupent; ce qui nous inquiète, nous, c'est le reste des employés. Si vous allez en produire seulement deux par mois et que Boeing prévoit en produire quatre, comment cela va-t-il vous donner des profits suffisants pour que la société que vous proposez de mettre sur pied attire les investisseurs ou des investisseurs qui injecteraient des fonds dans votre compagnie? Vous attendez-vous vraiment à ce qu'ils continuent de laisser dormir leur argent... leurs actions dans votre compagnie si vous ne pouvez faire de bénéfices? Comment pouvez-vous le faire avec un programme comme celui-là?

• 1050

M. I. McDougall: Il y a beaucoup de matière dans ce que vous venez de dire. Je traiterai de chaque question à son tour. Nous sommes d'accord sur la première partie de ce que vous avez dit à propos du DASH-8 allongé. Techniquement, ce sera un superbe appareil. Cela ne fait aucun doute.

M. Dornier veut acheter Canadair. Je ne sais pas quel effet cela pourrait avoir sur ce qu'il appelle le miracle de Boeing, mais nous ne partageons pas le même avis, c'est-à-dire que le miracle Boeing est la seule chose qui puisse sauver de Havilland. À vrai dire, cette théorie concernant les sociétés aéronautiques de moyenne envergure devraient causer tout un choc chez CASA, Airitalia, Shorts, Fokker.

Il y a tout un petit monde composé de fabricants d'aéronefs de moyenne envergure dont certains se débrouillent assez bien et dont aucun n'appartient à Boeing, et je dirais que c'est peut-être même leur pire cauchemar: se réveiller un bon matin, propriété de Boeing.

Enfin, nous n'avons pas... Nos plans ne prévoient pas la production de deux DASH-8 par mois. Il s'agit plutôt de trois appareils. Je crois que l'on peut dire à juste titre que tout le monde avoue maintenant que le DASH-8 est l'élément critique si l'on veut sauver la compagnie. Il faut cependant se demander ce qui viendra après.

Que faire d'autre, à part le DASH-8, étant donné qu'il vous faudra subir les angoisses d'une période pendant laquelle il va falloir vendre l'appareil à perte pour pénétrer le marché? Que peut-on faire d'autre pour améliorer le profit financier de la société?

Nous disons tout simplement qu'en plus du DASH-8, il va nous falloir commencer à vendre certains autres de nos appareils pour lesquels la marge bénéficiaire est plus importante afin de rétablir notre rentabilité. Nous croyons que c'est «commerciallement» prudent. Je ne crois pas que notre logique, à ce chapitre, soit énormément différente de la logique des autres témoins. Ils peuvent peut-être penser que l'on pourrait

[Text]

We have tested our experience against the analysts, including analysts of the government. Indeed, the most recent analysis that you have in front of you from the government about DASH-8 sales—Series 100 suggests that the three-a-month target may well be somewhat optimistic.

So the short answer is, we will keep on selling the DASH-8. We will sell as many as possible. We hope we get up to eight a month, but we have concerns and we think it is prudent to assess the business strategy appropriate to a situation where we do not sell eight, but where we sell three.

Mr. Kempling: Thank you. I look at Dornier as being a knowledgeable individual in the aircraft industry. We know the expertise of de Havilland. We know that Boeing is the largest and most successful aircraft company in the world and we know the views of the UAW. We have to in fact put their views as people operating in the aircraft business against yours, and you are not in the aircraft business, but you do have some help from Fokker.

Mr. I. McDougall: You do not have to be a chicken to know what an omelette is, number one. Number two, I am surrounded by people who have been in the aircraft business for 40 years. Would you like to listen to them on the subject?

Mr. Kempling: That is fine. Let me continue. At the present time, you described your financing arrangements. The mainstay seems to be Fokker in your holding company and you have two financial houses who say they can raise funds on your behalf and a handful of smaller shareholders. Would you not agree that Fokker is in a . . .

The Chairman: Mr. Kempling, I am trying to make signs to you that your time is approximately over. You have 30 seconds to wrap up, please.

Mr. Kempling: Oh, my God, that is awful. I want to ask you then . . . I think Fokker's involvement would give them access to critical private information on a potential competitor of theirs that may be detrimental, we will say, to de Havilland.

In other words, they could have information made available to them by de Havilland revealing it through CDIC—critical competitive information they could not get any other place—and I just wonder with Fokker's limited involvement in this, whether that is a proper position for them to take?

Mr. I. McDougall: I am going to turn to Jan Hovers in a second and have him answer the question directly. Before I do, let me just say, though, that Fokker is in this for the money.

[Translation]

faire plus avec le DASH-8 que nous ne le pensons nous-mêmes.

Nous avons confronté notre expérience à l'avis des analystes, y compris ceux du gouvernement. D'après les plus récentes analyses que vous avez devant vous, celles qui émanent du gouvernement et portent sur les ventes du DASH-8, série 100, il paraîtrait que l'objectif de trois par mois est peut-être un peu optimiste.

Donc, la réponse la plus courte à votre question serait la suivante: nous continuerons de vendre le DASH-8. Nous en vendrons le plus possible. Nous espérons arriver à en fabriquer huit par mois, mais nous entretenons certaines réserves et nous croyons qu'il est prudent d'évaluer la stratégie commerciale en fonction d'une situation où nous n'en vendrions pas huit, mais plutôt trois.

M. Kempling: Merci. Je crois que Dornier connaît assez bien l'industrie de l'aéronautique. Nous connaissons tous la réputation de de Havilland. Nous savons que Boeing est la plus grosse société aéronautique au monde, celle qui connaît le plus de succès aussi, et nous savons ce que pensent de tout cela les Travailleurs unis de l'automobile. Il nous faut, en fait, confronter leur opinion—celle de personnes qui oeuvrent dans l'industrie de l'aéronautique—à la vôtre, et vous n'êtes pas dans l'industrie de l'aéronautique, mais vous recevez une certaine aide de Fokker.

M. I. McDougall: Tout d'abord, il n'est point besoin d'être poule pour savoir ce qu'est une omelette. Deuxièmement, je suis entouré de gens qui travaillent dans le secteur de l'aéronautique depuis 40 ans. Voulez-vous savoir ce qu'ils ont à dire sur le sujet?

M. Kempling: Bon, ça va. Laissez-moi continuer. À l'heure actuelle, vous nous avez décrit vos projets de financement. Le principal semble être que Fokker vous sert de société de portefeuille et que vous avez ensuite deux maisons financières qui disent qu'elles pourront trouver des fonds pour vous, et l'on ajoute à cela une poignée de petits actionnaires. Ne diriez-vous pas que Fokker se trouve être . . .

Le président: J'essaie de vous faire signe que votre temps est presque écoulé. Il vous reste 30 secondes pour résumer, s'il vous plaît.

M. Kempling: Oh mon Dieu, c'est épouvantable. Je voudrais tout simplement vous demander alors . . . Je crois que la participation de Fokker lui donnerait accès à des renseignements importants et privilégiés sur un de ses concurrents potentiels, ce qui pourrait jouer, disons, au détriment de de Havilland.

En d'autres termes, cette compagnie pourrait obtenir des renseignements par l'intermédiaire de de Havilland et de la CDIC, renseignements d'importance capitale qu'elle ne pourrait obtenir ailleurs, et je me demande tout simplement, vu les intérêts limités de Fokker dans toute l'affaire, si c'est vraiment bien pour cette société d'agir ainsi?

M. I. McDougall: Je vais me tourner vers Jan Hovers dans un instant pour lui demander de répondre directement à cette question. Auparavant, permettez-moi de vous dire tout

[Texte]

They think that in fact de Havilland can be made into a commercially successful operation. As a result, they would have a lot of information they could not get in any other way. There is absolutely no doubt about that.

The question is a question of good faith as opposed to bad faith, and I have absolutely no doubt whatsoever that their intentions are entirely honourable and affirmative, and that they have no interest in taking information acquired from de Havilland and misusing it in any way.

• 1055

Mr. Hovers: I cannot see what information de Havilland got that we need to stay alive. First of all, the intention of Fokker to participate in a Canadian ownership of de Havilland is based on the fact that we want and we would like to see the common product line between the two companies extended downwards. A second thing that is important for us is if we can operate together with de Havilland in the marketing field we are closer to the United States, which is going to be an advantage for both companies.

As far as the 50-seat and the stretched DASH-8 is concerned, we have done market studies over many, many years. The 50-seater market is not a growing market; it is, at a maximum, a stable market. You have seen, from what Mr. McDougall said earlier, that the ATR-42, which started off as a 42-seater, is not going to a 50-seater but to a 70-seater. With British Aerospace, the 146 in the ATP is not going to a 50-seater or a new 50-seater, but to a 70-seater. The 50-seat market is not growing, whereas we have done there is a hell of a lot of growth potential in that area.

There is one thing more, which I think is the question of Mr. Brown when he started off about the price of the DASH-8. We have asked Burns Fry and CDRC to have some information on the cost of the company, on their production cost. I think Burns Fry states in their document that they subcontract more than 40% of their work. On some items like milling operations, I think it is even 80%. In our opinion, de Havilland needs first to be restructured. Capital equipment has to be brought in so that they can support their own overhead. They cannot do enough production hours to keep going and to cover their costs. That is the first thing you have to do with that company, in our opinion. Then do extensive marketing studies and see what the best thing is for the company.

The Chairman: Thank you. Mr. Berger.

Mr. Berger: Thank you, Mr. Chairman. Mr. McDougall, I would like you to perhaps comment upon your sales forecast at page 39 of your business plan. I realize that is tied into the market forecast that you have laid out in various parts of the plan, including appendix C, where there is reference to the weekly hours, scheduled services world-wide, and so forth.

[Traduction]

simplement que Fokker s'intéresse à la chose pour faire de l'argent. Cette société croit que de Havilland peut être transformée en entreprise commercialement rentable. Du fait de sa participation, elle obtiendrait beaucoup de renseignements qu'elle ne pourrait obtenir autrement. Cela ne fait absolument aucun doute.

La question porte sur la bonne foi des parties par opposition à la mauvaise foi des parties et, à mon avis, il ne fait absolument aucun doute que les intentions de cette société sont entièrement honorables et positives et qu'elle n'a aucun intérêt à se servir de renseignements obtenus chez de Havilland pour en abuser.

M. Hovers: Je ne vois pas de quels renseignements de Havilland dispose et dont nous ayons besoin pour survivre. D'abord, l'intention de Fokker de participer à une prise en main de de Havilland par une société canadienne se fonde sur le fait que nous voulons voir la gamme de produits de ces deux sociétés se compléter de plus en plus. Une deuxième chose, très importante pour nous, c'est de fonctionner ensemble avec de Havilland dans le domaine de la commercialisation en nous rapprochant des États-Unis, ce qui sera à l'avantage des deux sociétés.

Quant aux appareils à 50 places et le DASH-8 allongé, cela fait des années que nous faisons des études de marché. Le marché pour les appareils à 50 places n'augmente pas; au mieux, il s'agit d'un marché stable. D'après ce que M. McDougall nous a dit plus tôt, vous savez que le ATR-42, qui devait compter 42 places, ne sera pas transformé en appareil à 50 places, mais plutôt à 70. Avec la *British Aerospace*, le 146, dans la gamme ATP, ne comptera pas 50 places, mais plutôt 70. Le marché pour les appareils à 50 places n'augmente donc pas, mais d'après nos études, il y a un potentiel de croissance faramineux dans le domaine des 20 places.

Il y a autre chose, et je crois que la question de M. Brown a été inspirée par cela lorsqu'il a commencé à parler du prix du DASH-8. Nous avons demandé à *Burns Fry* et à la CDIC de nous donner certains renseignements sur le coût de la société et sur les coûts de production. Je crois que la *Burns Fry*, dans son document, nous dit que cette compagnie fait faire plus de 40 p. 100 de son travail à contrat. Dans certains cas, comme pour le fraisage, je crois que ça dépasse même les 80 p. 100. À notre avis, il faut tout d'abord restructurer de Havilland. Il faut investir en machinerie pour justifier les frais généraux. Ils ne peuvent pas justifier de suffisamment d'heures de production pour continuer de fonctionner et de faire leurs frais. C'est la première chose qu'il faut faire avec cette compagnie, à notre avis. Ensuite, il faut faire des études de commercialisation en profondeur pour voir ce qui serait le mieux pour la compagnie.

Le président: Merci. Monsieur Berger.

M. Berger: Merci, monsieur le président. Monsieur McDougall, vous pourriez peut-être me donner davantage d'explications à propos de vos prévisions de vente à la page 39 de votre plan. Je sais que cela est lié aux prévisions de marché que vous avez détaillées à divers endroits dans le plan, y compris à l'annexe C, où il est question des heures hebdomadaires, des

[Text]

Unfortunately, we may not have time to get into all those aspects. But looking more precisely at the sales forecast, could you tell us about the market and the sales you see for the Twin Otter, for the Twin X with appropriate modifications, the military trainer? I guess the context of my question is: What is the potential for developing those markets as opposed to pursuing the single line of product, the DASH-8?

Mr. I. McDougall: I would like to in a minute turn to Tom McDougall, who will have a number of things he may wish to add. Let me just say that we took the numbers down for the Twin Otter and the DASH-7 to the bare minimum that we thought would be necessary to make our theory of the business work, the theory of the business being that if you marginally increase production and sales activity in reference to the high-margin products, you can in fact turn the company around commercially speaking.

We did not want to have our case rest on wild optimism. So for example you see the number 12 beside the Twin Otter, a very low number. In fact when you take into account derivatives, replacement of current aircraft in various fleets, and new aircraft sales in response to the market upturn, we think the number will go considerably higher than that. So it is a low number.

We have very great concerns about the Buffalo or the DHC-5. We think the aircraft is, for all practical purposes, at the end of its life as a production item. If that proves wrong, we would be utterly delighted, because it is a high margin aircraft. However, we have limited it to the current inventory.

As a result of a variety of different changes in the market, we think the DASH-7 has a bit of potential, and I am speaking here of the Docklands Airport approval in London, about which this committee has heard plenty to date. In addition, we think there are some Far East utility roles for the aircraft, and we are hoping—indeed believe—that should be an important market for de Havilland in the future. So for the DASH-7 and the DASH-7 upgrade and the upgrade that we have looked at, it ranges from, in one case, a 65-passenger aircraft to a utility downgrade in another case. We think those sales numbers are conservative and readily attainable.

We have entered an aircraft that is identified as the PC-9. It is there for illustrative purposes only. The PC-9 is produced by the Oerlikon-Burhle company, Pilatus in Switzerland. It has been available as a co-production item. We have had fairly lengthy discussions with Pilatus. On the basis of market analyses that have been available to us, we think these

[Translation]

services internationaux prévus et ainsi de suite. Malheureusement, nous n'aurons peut-être pas le temps d'aborder tous ces aspects. Mais plus précisément, à propos des prévisions de vente, pourriez-vous nous parler un peu du marché et des ventes que vous prévoyez pour le *Twin Otter*, pour le *Twin X* avec les modifications appropriées, l'appareil d'entraînement militaire? Pour placer ma question dans le contexte, il s'agit de savoir si ces marchés offrent un certain potentiel et comparer ce que cela donnerait au résultats obtenus si l'on ne cherche qu'à manufacturer un seul produit, le DASH-8?

M. I. McDougall: Je demanderai à M. Tom McDougall de vous répondre dans quelques instants car il aura probablement un certain nombre de détails à ajouter. Permettez-moi tout simplement de vous dire que pour le *Twin Otter* et le DASH-7, nous avons postulé, en chiffres, le strict minimum qui, à notre avis, serait nécessaire pour que notre théorie de rentabilité s'avère juste, la théorie étant que si l'on augmente marginalement la production et les ventes de certains produits à marge bénéficiaire élevée, on peut ainsi retourner la situation commerciale et rentabiliser la compagnie.

Nous ne voulons pas que nos arguments reposent sur un optimisme délirant. Donc, ce chiffre de 12 que vous voyez à côté du *Twin Otter*, c'est encore inférieur au strict minimum. En réalité, lorsque vous tenez compte des appareils dérivés du modèle d'origine, du remplacement d'appareils actuels, des ventes de nouveaux appareils dues à l'amélioration de la conjoncture, nous croyons que le chiffre sera sensiblement plus élevé. Ce chiffre représente donc bien un minimum.

Le Buffalo, ou DHC-5, nous cause certains soucis. Nous croyons que cet appareil, à toutes fins pratiques, touche à la fin de sa vie utile, en termes de production. Si cette hypothèse devait se révéler fautive, nous en serions absolument réjouis parce que c'est justement un appareil à marge bénéficiaire élevée. Cependant, nous nous en sommes tenus au stock déjà en main.

A cause de toutes sortes de changements différents qui se sont produits dans ce marché, nous croyons que le DASH-7 a un certain avenir et je me reporte surtout à l'approbation concernant l'aéroport Docklands à Londres dont le Comité a beaucoup entendu parler jusqu'ici. De plus, nous croyons que cet appareil peut jouer un certain rôle utilitaire en Extrême-Orient et nous espérons, nous croyons, même, que cela sera probablement un marché important pour de Havilland dans un certain avenir. Donc, pour le DASH-7, le DASH-7 amélioré et l'amélioration que nous avons étudiée, cela passe, dans un cas, à un appareil à 65 passagers, ce qui représente une amélioration tandis que dans un autre cas on le ravalait au rang de simple appareil utilitaire. Je crois que ces chiffres de vente sont plutôt conservateurs et qu'on peut les atteindre facilement.

Nous avons aussi un appareil que nous avons appelé le PC-9 et que je cite simplement à titre d'exemple. Le PC-9 est fabriqué par la compagnie Oerlikon-Burhle, Pilatus en Suisse. Il est disponible à titre d'appareil de coproduction. Nous avons eu des entretiens assez prolongés avec Pilatus. Sur la foi d'analyses du marché auxquelles nous avons accès, je crois

[Texte]

numbers also are conservative. They do not depend on any DND procurement requirement in order to reach them.

I think we have already explained the DASH-8. However, there is an additional point I think the committee might want to recognize when it comes to looking at the product mix, and that has to do with the nature and timing of changes in the aircraft market. I think Tom McDougall would be in a position to speak to that better than I. Tom, do you want to . . .

Mr. T. McDougall: I think one thing we have learned over the years in the aircraft industry is that you had better stay in your own backyard. Everybody gets optimistic about a greener pasture than some other person's marketplace.

As I see it, the de Havilland Aircraft Company has an excellent opportunity to re-establish itself as a major supplier in their particular niche. They dominated the world market in the 19-, 20-passenger market with the Twin Otter. I believe they sold something in the order of 800 airplanes. It was the standard; it still is the standard. We still have a difficult time even buying used Twin Otters. It needs to be updated. This industry is a very dynamic industry by its nature. Aerodynamics changes, engines change, instrumentation changes . . . constantly. You can never sit still. Also, it is a long lead time industry. It takes five years from a decision, until you get the results from that decision.

Mr. Berger: Can I ask you just one short question?

The Chairman: Fifteen seconds.

Mr. Berger: Yes, sir. Appendix C. You point out in this segment that the current market entrants in the 19- to 20-seat market are Fairchild and Jetstream, whereas, if you go to the 21 seats and into the 40 seats, or into the 40 to 60 seats, you have numerous competitors. Could you comment on that?

Mr. T. McDougall: Yes. I think it has already been mentioned that in the larger airplanes, you have the Italian-French consortium; you have the British; you have the Swedes; you have the Spanish; and so forth. In the smaller range, which is basically de Havilland's niche, you have very little competition.

Mr. Berger: This Fairchild and Jetstream . . . is de Havilland better than them?

Mr. T. McDougall: I would not even put Jetstream in there as serious ones. You really have the Metro-Fairchild's, which is again getting old, and Dornier has got one. However, I think de Havilland has an excellent opportunity. They have done what so many companies have done and not taken care of their own product lines and kept improving them and updating them as they go along. I mentioned a moment ago that it is a dynamic industry by its nature.

[Traduction]

que ces chiffres sont eux aussi plutôt conservateurs. Point n'est besoin d'obtenir de commande du ministère de la Défense nationale afin d'atteindre ces chiffres.

Je crois que nous avons déjà expliqué ce qu'il en était du DASH-8. Cependant, il y a un point additionnel que le Comité voudra peut-être garder à l'esprit lorsque viendra le temps d'étudier la gamme des divers produits offerts: il s'agit de la nature des changements qui ont lieu dans le marché de l'aéronautique et des délais qu'il faut prévoir. Je crois que Tom McDougall serait mieux placé que moi pour vous en parler. Tom, veux-tu . . .

M. T. McDougall: Une des choses que nous a enseignées l'industrie de l'aéronautique, avec les années, c'est qu'il est préférable de jouer avec ses propres bébèles dans sa propre cour. Chacun voit la vie en rose lorsqu'il lorgne le marché que détient son voisin.

A mon avis, la société aéronautique de Havilland a maintenant l'occasion rêvée de reprendre son rôle de fournisseur principal pour son marché précis. Cette société a dominé les marchés mondiaux au niveau des appareils de 19 ou 20 passagers avec le Twin Otter. Je crois qu'elle a vendu quelque chose comme 100 de ces avions. C'était l'appareil type; c'est toujours l'appareil type. Même aujourd'hui, c'est très difficile de trouver ou même d'acheter un Twin Otter usagé. Cet appareil a besoin d'être modernisé. Cette industrie est très dynamique de par sa nature même. L'aérodynamique change, les moteurs changent, les instruments changent tous les jours. Vous ne pouvez jamais vous reposer sur vos lauriers. C'est aussi une industrie où les délais de lancement sont longs. Il faut compter cinq ans à partir du jour où la décision est prise jusqu'au jour de sa réalisation.

M. Berger: Puis-je vous poser une toute petite question?

Le président: Quinze secondes.

M. Berger: Bien, monsieur. Annexe C. Dans cette partie, vous soulignez que les concurrents pour le marché actuel des appareils de 19 ou 20 places sont Fairchild et Jetstream tandis que si l'on passe au 2140 places ou au 40-60 places, vos concurrents sont nombreux. Pouvez-vous nous donner plus de détails?

M. T. McDougall: Oui. Je crois qu'on a déjà dit que pour les appareils plus importants, vous avez le consortium italo-français; il y a les Britanniques, les Suédois, les Espagnols, etc. Pour les appareils plus petits, cette part du marché où se concentre surtout de Havilland, il y a très peu de concurrence.

M. Berger: Et Fairchild et Jetstream . . . de Havilland est meilleure que ces compagnies?

M. T. McDougall: Jetstream n'est même pas un concurrent sérieux. Il y a le Metro-Fairchild qui vieillit et Dornier n'en a qu'un. Cependant, je crois que l'occasion est excellente pour de Havilland. Cette société a fait ce que tant d'autres ont fait et ne s'est pas occupée d'améliorer ni de moderniser ces divers types d'appareils au fil des ans. J'ai dit il y a un instant que cette industrie est dynamique de par sa nature même.

[Text]

The Chairman: Thank you. Mr. Darling.

Mr. Darling: Mr. McDougall, with respect to the two top offers, the Fokker... I might say that up until last Wednesday, all I knew by the name Fokker was that it was an aircraft. However, I flew to New York on Pilgrim Airlines in a Fokker which was not the newest, but came back on a much improved one, when I finally found where the hell Pilgrim Airlines was in J.F. Kennedy Airport. So that is one thing they can do: get your plane known there. Even the people who had been there for years did not know where the hell Pilgrim Airways was.

• 1105

Be that as it may, there is no question about it that your consortium are going to have a competition within themselves with the Fokker and with the DASH-8 and DASH-8 Stretch. In other words, there is a market in Europe.

Surely you would give every mark... and you would agree that the government are trying to make the best deal for Canadians, and for Canadian aircraft workers too; and Boeing are the great merchandiser of aircraft. You can have the best company got together and the very best engineers and so on; but if you cannot market and sell the damn aircraft, you are just going to have fields of them. Surely Boeing, with their expertise—and it is a proven track record, and they want to get into this new field—are going to be able to develop markets for the DASH-8 and the various other products, whereas this consortium of yours has a competitor in itself, in the F-50 and so on.

Mr. I. McDougall: Well, the competition currently exists between a real airplane and a hypothetical one. The DASH-8 Stretch does not exist. I believe it was Boeing that testified last week that only about 1% of the work necessary to complete the aircraft as a commercial program has been undertaken. So again we are talking about a real plane on the one hand and a hypothetical on the other.

As I said before, we made our decision on the DASH-8 Stretch on the basis of commercial factors, not competitive ones. But there are potentially competitive ones if the airplane is built.

About Boeing, I am not going to have anybody put us in the position of being critical of Boeing. Indeed, we would also prefer not to be critical of the government. We do not attack anybody's intentions. But there is a difference between intentions and what is in fact actually accomplished. We do not think the current arrangement is the best arrangement at all for the public or for the company or for its employees.

About Boeing's being in this segment, Boeing has not been in this segment for 40 years. Boeing is the world's most

[Translation]

Le président: Merci. Monsieur Darling.

M. Darling: Monsieur McDougall, pour ce qui est des deux meilleures offres, le Fokker... Je dois dire que jusqu'à mercredi dernier, tout ce que je savais de Fokker, c'est que c'était un avion. Cependant, j'ai fait le voyage jusqu'à New York avec Pilgrim Airlines dans un Fokker qui n'était pas de toute première jeunesse, mais je suis revenu sur une version améliorée de cet appareil quand j'ai enfin pu réussir à trouver où diable Pilgrim Airlines se cachait à l'aéroport J.F. Kennedy. Alors, ils peuvent au moins faire cela pour vous, ils peuvent faire connaître votre appareil là-bas. Même les gens qui étaient là depuis des années ne savaient pas où diable nichait Pilgrim Airways.

Quoiqu'il en soit, il ne fait aucun doute que les membres de votre consortium se feront eux-mêmes concurrence avec le Fokker et avec le DASH-8 et le DASH-8 allongé. En d'autres termes, il y a un marché en Europe.

Certainement que vous donneriez tous les points... et vous seriez d'accord pour dire que le gouvernement essaie de faire la meilleure transaction possible pour les Canadiens et pour les travailleurs canadiens de l'aéronautique aussi; Boeing est le plus grand vendeur d'avions. Vous pouvez avoir la meilleure compagnie au monde avec les meilleurs ingénieurs et ainsi de suite; mais si vous ne réussissez pas à commercialiser et à vendre le maudit avion, vous allez tout simplement remplir vos champs avec. Certainement que Boeing, avec toute son expérience, et c'est une expérience qui a fait ses preuves et cette société veut embarquer à pieds joints dans ce nouveau domaine et elle pourra donc développer des marchés pour ce DASH-8 et les divers autres produits tandis que votre consortium n'est qu'un ramassis de compagnies qui se font concurrence avec le F-50 et ainsi de suite.

M. I. McDougall: En tout cas, il y a à l'heure actuelle concurrence entre un appareil qui existe et un appareil hypothétique. Le DASH-8 allongé n'existe pas. Je crois que c'est Boeing qui a dit la semaine dernière que seulement 1 p. 100 du travail nécessaire pour pouvoir commercialiser le produit fini avait été fait. Encore une fois, il s'agit d'un appareil réel, d'une part, et d'un appareil hypothétique, d'autre part.

Comme je l'ai dit auparavant, nous avons fondé notre décision à propos du DASH-8 allongé sur des facteurs commerciaux, pas sur des facteurs de concurrence. Il y aura cependant des facteurs de concurrence si jamais l'appareil est construit.

Quant à Boeing, je ne permettrai pas à personne ici de laisser croire que nous critiquons Boeing. À vrai dire, nous préférons aussi ne pas paraître critiquer le gouvernement. Nous ne nous attaquons aux intentions de personne. Mais il y a une différence entre l'intention et le fait accompli. Nous ne croyons pas que la transaction actuelle soit la meilleure, ni pour le grand public, ni pour la société, ni pour ses employés.

Quant à la société Boeing, qui s'intéresse aujourd'hui à cette partie du marché, elle n'a guère manifesté d'intérêt au cours

[Texte]

successful big aircraft producer: \$13 billion of sales, and all the rest. But they make big airplanes, they do not make small airplanes. It is the CASAs, the Aeritalias, the Fokkers, the Shorts, who are the people who know the small-aircraft market. I have no doubt at all that with all the competence at Boeing they can learn that. But if you are talking about what is true today, with all due respect, the consortium has access to more directly relevant and current skills in that market than Boeing does today.

Mr. Darling: Yes, but de Havilland itself has skills in marketing, and Boeing are buying those skills.

Mr. I. McDougall: I might also say that our assessment is that one of the weakest functions of de Havilland is indeed its marketing function. The inadequacies of the marketing function are legion; the reports of the inadequacies of that function. It will need a great deal of concentrated attention. And I think the sales record of the company in part demonstrates for all to see those inadequacies.

Mr. Darling: Would you not say, then, that Boeing has reasonable merchandising ability, whether it is selling jets or selling peanuts or anything?

Mr. I. McDougall: No. I would say they have more than reasonable merchandising ability when it comes to 757s, 767s, 747s, 737s. I think it would be wrong automatically to conclude that you can take those skills, with that customer base, and assume they will be equally effective in the smaller range. You have a different type of customer, different kinds of financial requirements; different packages have to be drawn up, different service and support systems have to be provided. It is simply not the same kind of business. That is not to say they will not acquire the skills; but they do not have them currently.

Mr. T. McDougall: There are many examples of failure; many examples.

Mr. Darling: But not Boeing failures. Boeing has a track record, and it will be proven that they are going to do a good job.

Mr. T. McDougall: In their niche.

Mr. Hovers: But even we have beaten them on the 100-seater orders. On the Fokker 100 we have beaten them at Swissair, and we have beaten them in their own house with USAir, where we got an order for 20 aircraft, with 20 options—again, very hard competition against Boeing.

Mr. Cassidy: Mr. McDougall, I appreciate very much your being here, because I now am clearer about what Rimgate had to offer. I am certainly clearer on that than on what the evaluation by CDIC, in their report to the government, was.

[Traduction]

des 40 dernières années. Boeing est le manufacturier de gros avions qui a connu la plus belle réussite mondiale: 13 milliard de ventes et tout le reste. Mais cette société fabrique des gros avions, pas des petits. Ce sont les CASAs, les Aeritalias, les Fokkers, les Shorts qui connaissent le marché du petit appareil. Avec toute les compétences qui existent chez Boeing, je suis absolument certain que cette société apprendra à bien faire dans le domaine. Mais si vous parlez de la situation actuelle, aujourd'hui, avec tout le respect que je vous dois, le consortium jouit d'aptitudes actuelles et d'un accès beaucoup plus directement pertinent à ce marché que Boeing aujourd'hui même.

M. Darling: Oui, mais de Havilland aussi a certaines aptitudes au niveau du marketing et Boeing achète ces aptitudes.

M. I. McDougall: Je pourrais aussi ajouter qu'une des grosses faiblesses, à notre avis, chez de Havilland, c'est justement la commercialisation. Les problèmes à ce niveau sont légion. Vous trouverez cela dans notre rapport. Il faudra vraiment concentrer notre attention à ce niveau. Et je crois que le dossier des ventes de cette compagnie, en partie, nous démontre à tous qu'il y a là des problèmes.

M. Darling: Mais ne diriez-vous pas, alors, que Boeing a des aptitudes de commercialisation raisonnables, qu'il s'agisse de vendre des réactés, des *peanuts* ou autre chose?

M. I. McDougall: Non. Je dirais qu'ils sont vraiment bons lorsqu'il s'agit de commercialiser des 757, 767, 747 et 737. Je crois qu'il serait erroné d'en venir alors à la conclusion que vous pouvez vous servir de vos talents dans le domaine de ces appareils, avec votre clientèle actuelle, pour en arriver à la conclusion que ce sera tout aussi efficace au niveau des petits appareils. Vous traitez avec un genre de client différent, avec des exigences financières différentes; il faut vendre un ensemble de produits différents, il faut prévoir fournir des services et des systèmes d'entretien différents. Ce n'est tout simplement pas le même genre d'affaires. Cela ne veut pas dire que cette société n'acquerra ces aptitudes; elle ne les a cependant pas à l'heure actuelle.

M. T. McDougall: Il y a beaucoup d'exemples d'échec; beaucoup d'exemples.

M. Darling: Mais ce ne sont pas des échecs de Boeing. Le dossier de Boeing est là, et on peut prouver que cette société fera du bon travail.

M. T. McDougall: Dans son domaine.

M. Hovers: Mais nous les battons même sur le terrain des appareils à 100 places. Avec le Fokker 100, nous les avons pris de vitesse chez Swissair, nous les avons battus dans leur propre cour avec USAir qui nous a commandé 20 appareils avec 20 options... encore une fois de la bonne concurrence contre Boeing.

M. Cassidy: Monsieur McDougall, je suis très heureux de vous voir ici, parce que je comprends maintenant beaucoup mieux ce que Rimgate avait à offrir. C'est certainement plus clair que l'évaluation qu'a faite la CDC dans son rapport au gouvernement.

[Text]

[Translation]

• 1110

In the first place, obviously there is room for judgment. But you are arguing that the fit between de Havilland and a minority participation of Fokker, which kept de Havilland from going into the 50-seat market, is a defensible fit, that de Havilland was not by the nature of this bid being prevented from doing something which was absolutely vital to the continuation of the company. Is that right?

Mr. I. McDougall: That is absolutely right. If I can just elaborate a little bit, de Havilland of all companies ought to learn from history, and the immediate history they have experienced is a bunch of aircraft companies the world over of about the same size beating their commercial brains out over the 40- to 50-seat market segment, and they have all had to pay very heavily for that fact.

Now, that has produced a couple of things. First, most of the international companies of de Havilland's size are now quite anxious to joint venture. Second, in the 19-seat segment, there is a huge hole because all the energies of those companies have been focused on the higher end, much to their chagrin.

Mr. Cassidy: Now, if I could go back to strategy, though, what the alternate bidder seems to be saying is that they will go now with the stretched DASH-8 and then at some time around 1990 they will get involved with the next DHC project, which presumably is likely to be the new version of the Twin Otter.

Mr. I. McDougall: That, without any doubt, is going to be too late. We had discussions over the course of the last year with airplane companies that are looking very seriously at entering that range of the market, and the facts of life are quite simple in that respect. You either joint venture and share the traditional market with them or you compete with them. We think it makes sense for a company who has had the kind of history that de Havilland has had to joint venture everywhere it can and try to fend off the kind of destructive competition that extracted such a very heavy penalty, as has been true in the DASH-8 segment. So if they wait until 1990, we have no doubt at all that they are going to lose that market segment and the company will forever have a very compressed product base and will not be a success.

Mr. Cassidy: Mr. McDougall, Boeing was not prepared to put employment guarantees even in the good faith commitments that were to go into the memorandum of understanding. What position was Rimgate prepared to take with respect to the very crucial issue of employment at de Havilland?

Mr. I. McDougall: We would love to make an alliance with the angels and say we will make employment guarantees and that everything will be just fine, but it is not realistic. We think our plan will give a higher level of employment over the next five years and beyond than will the alternatives, but we are not in a position where we can credibly make such guarantees.

A prime abord, il est évident que les avis peuvent être partagés. Vous soutenez cependant que la crise entre de Havilland et la participation minoritaire de Fokker, qui a empêché de Havilland de se lancer dans le marché des avions à 50 places, est défendable, et que la nature de cette offre n'empêchait pas de Havilland de faire quelque chose d'essentiellement vital pour l'avenir de la société. C'est bien cela?

M. I. McDougall: C'est tout à fait juste. Permettez-moi d'apporter des précisions: de toutes les sociétés qui devraient tirer une leçon du passé, la de Havilland est la mieux placée et au cours des quelques dernières années un certain nombre de sociétés aériennes se sont creusé la tête pour dominer le marché des avions à 40 et 50 places, et elles ont toutes payées chèrement leurs efforts.

Il y a eu cependant quelques résultats. Premièrement, la plupart des sociétés internationales de la taille de de Havilland sont maintenant très désireuses de faire partie d'entreprises en co-participation. Deuxièmement, pour le marché des avions à 19 places une carence énorme, puisque toutes ces sociétés ont consacré leur énergie au marché des plus gros avions, à leur grand dam, comme elles le découvrent aujourd'hui.

M. Cassidy: Je voudrais revenir à la question stratégique: ce que notre acheteur semble dire, c'est qu'il veut désormais fabriquer le DASH-8 allongé et plus tard, vers 1990, participer au prochain projet de DHC, probablement une nouvelle version du Twin Otter.

M. I. McDougall: Il n'y a pas de doute que ce sera trop tard. Au cours de l'année dernière, nous avons discuté évidemment des sociétés aériennes qui songent sérieusement à pénétrer ce marché, et la réalité est très simple à ce sujet. Soit qu'on fasse partie d'entreprises en co-participation et qu'on partage le marché traditionnel avec elles, soit qu'on leur fasse concurrence. À notre avis, pour une société qui a un passé comme celui de de Havilland, il est logique d'opter pour la co-participation chaque fois que c'est possible pour tenter de bloquer cette concurrence destructive, qui a été si coûteuse dans le cas du DASH-8. Si la DHC attend 1990 pour agir, nous sommes convaincus qu'elle perdra ce marché et que la gamme limitée de produits de cette société l'empêchera toujours de vraiment réussir.

M. Cassidy: Monsieur McDougall, Boeing n'était pas disposé à donner des garanties quant aux emplois, même dans les engagements de bonne foi qu'elle a pris dans la déclaration d'intention. Quelle position Rimgate était-elle disposée à adopter au sujet de cette question cruciale de l'emploi chez de Havilland?

M. I. McDougall: Nous aimerions faire une alliance avec le ciel et prétendre que nous pouvons donner des garanties d'emplois et que tout ira pour le mieux dans le meilleur des mondes, mais ce n'est pas très réaliste. Notre plan, à notre avis, résultera en un niveau d'emplois plus élevés que ce ne serait le cas pour les solutions de rechange au cours des cinq prochaines années et au-delà mais nous ne sommes pas en mesure de donner de telles garanties dignes de foi.

[Texte]

Mr. Cassidy: Can you give me an estimate of what the tax loss treatment in the financing proposal might have meant to Rimgate who you been able to put that into your bid? What would the dollar value of that conceivably have been?

Mr. I. McDougall: I do not know what the dollar value would be. Again, that would have to await a far more detailed assessment than has taken place to this point by the fiscal agents. I do, however, know we would have tried to lower the level of risk we were passing on to the government; and indeed, there is a passing on of that risk under any proposal, including Boeing's. But we would have cut back on that.

Mr. Cassidy: There is a great deal of perhaps different evaluations of the bid that came from the other bidder. Nonetheless, it is certainly true that it is less than \$155 million; it is less than \$90 million; in fact, we are paying Boeing to take over de Havilland. I gather from what you are saying that the cash portion of the Rimgate bid could well have been lifted up to, let us say, approaching \$100 million had you been aware of the various other concessions which it is now obvious the government is prepared to do.

Mr. I. McDougall: Even without the availability of the tax loss carry-forwards, we expected a negotiation process that would involve elevating our bid, as far as the cash component is concerned, above the \$20 million level. Now that we know what is available, there is absolutely no doubt at all that we could have elevated that number. As for whether or not we could have approached a total payment under whatever scenario in excess of \$100 million, I simply cannot answer. I expect we could have.

Mr. Cassidy: My question specifically, though, is this. Boeing is coming up with \$90 million. Could you have elevated a bid to the ballpark of \$90 million?

Mr. I. McDougall: I think so.

Mr. Cassidy: Thank you. I have a final question.

The Chairman: You have no more time, Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Oh, I am sorry. I thought that was my final question.

The Chairman: I said no more time. Madam Mailly.

Mr. Cassidy: I was about to hit a bunt, as a matter of fact.

Mrs. Mailly: I have two questions. One of them, the F-50, is in competition with an existing de Havilland product, the DASH-8, and it will be even more in competition with the stretched DASH-8. But it is already in competition with the existing DASH-8, according to the Burns Fry report here.

• 1115

It says:

The DASH-8 has relatively good economics compared to the F-50, and the DASH-8 Stretch is expected to be significantly superior.

In other words, you will be in even greater competition at Fokker—there are two things that I have to say—with the DASH-8 Stretch, but you are already in competition.

[Traduction]

M. Cassidy: Pouvez-vous nous donner une évaluation de ce qu'aurait pu être la perte fiscale dans la proposition financière si Rimgate avait pu inclure cet aspect dans son offre? Qu'est-ce que cela aurait représenté en dollars?

M. I. McDougall: Je ne sais pas. Je le répète, il faut attendre une évaluation beaucoup plus détaillée que celle qu'ont donnée jusqu'à maintenant les agents fiscaux. Cependant, je sais que nous aurions tenté de diminuer le niveau de risques à assumer pour le gouvernement, et de fait, ce transfert de risques se fait en vertu de chaque proposition, celle de Boeing y compris. Nous l'aurions cependant diminué.

M. Cassidy: L'autre acheteur fait des évaluations bien différentes de l'offre. Néanmoins, c'est tout à fait vrai qu'elle est inférieure à 155 millions de dollars, et même à 90 millions de dollars; en réalité, nous payons Boeing pour racheter de Havilland. D'après ce que vous nous dites, je crois comprendre que la portion en espèces de l'offre de Rimgate aurait pu être haussée jusqu'à près de 100 millions de dollars si vous aviez été mis au courant des diverses autres concessions que le gouvernement est évidemment disposé à faire.

M. I. McDougall: Même sans le report de la perte fiscale, nous nous attendions à un processus de négociations qui aurait pu comprendre une offre supérieure de notre part, pour ce qui est de la composante en espèces, au-delà du niveau de 20 millions de dollars. Maintenant que nous savons que ça peut se faire, il n'y a pas de doute que nous aurions pu augmenter ce chiffre. Quant à savoir si nous aurions pu faire un paiement total supérieur à 100 millions de dollars dans les circonstances, je ne puis vous répondre. Je crois que nous aurions pu le faire.

M. Cassidy: Voici la question que je veux vraiment vous poser. Boeing offre 90 millions de dollars. Auriez-vous pu vous aussi offrir 90 millions de dollars?

M. I. McDougall: Je le crois.

M. Cassidy: Je vous remercie. J'ai une dernière question.

Le président: Votre temps est écoulé, monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Excusez-moi. Je croyais pouvoir poser maintenant ma dernière question.

Le président: J'ai dit que vous n'aviez plus de temps. Madame Mailly.

M. Cassidy: J'allais frapper un coup.

Mme Mailly: Je vous ai posé deux questions. Voici la première, le F-50 concurrence le présent produit de de Havilland, le DASH-8, et la concurrence sera plus grande encore avec le DASH-8 allongé. Selon le rapport Burns Fry que j'ai ici, on fait déjà concurrence au DASH-8.

Je cite:

Le DASH-8 est assez rentable comparativement au F-50, et le DASH-8 allongé est censé être bien supérieur.

Autrement dit, la concurrence sera encore plus dure vis-à-vis de Fokker—il y a des choses que j'aimerais vraiment souli-

[Text]

The second thing I want to say is that you have answered to my colleagues in the opposition that you would be paying more. And yet when I look at the facts here of your presentation, we have an offer of a payment up front of \$20 million, and a deferred payment of \$80 million in the form of preferred shares which would be taken up by the government, plus a whole ream of obligations that the government would have to assume. But if we look at the real cash package, it is \$100 million, \$20 million cash and \$80 million in these preferred shares that the government would have to have faith in.

When I look at the Boeing deal, it is \$90 million up front at closing—now, that is not way down the line—plus another \$65 million, the first payment being a third of that \$65 million in the fifth year. The only way that de Havilland would not have to pay that \$65 million would be for it to put in some Canadian content supply orders to the tune of \$325 million. That is the formula that you have here.

First of all, it is an existing product which is already in competition. Secondly, how can you say you will be paying more when these figures show exactly the opposite?

Mr. I. McDougall: On the first question, I suppose if the markets were absolutely chaotic, you could have a situation where somebody might have a F-50 in competition with the DASH-8. But a DASH-8 in its market segment is so much more efficient than an Fokker-50 that we cannot sensibly imagine that there would be any durable competition between the two airplanes.

I think Jan Hovers would be in a better position to address that, and I will turn to him in a minute. But if I can, I would like to deal with the last part of your question before I do pass it on.

What you have in front of you from us is a rendering of an offer made at a particular point in time, without benefit of the information that we now have about the available terms from government. And I have simply answered, as honestly as I could, to people who have asked: Yes, we would be able to improve our offer now that we know more about the generosity of the terms that are available.

As for the comparison between us and Boeing, in terms of purchase price, that is a total hypothetical at the moment. It would take a great deal of work by our fiscal agents to determine what, in light of the circumstances as we now find them, we would be able to afford. Whether we could match the Boeing offer is something I do not know, and I would be irresponsible if I said that yes, we could, or, indeed, no we could not. I simply do not know the answer.

I am, however, completely familiar with the terms of what the Boeing offer states, so there is no need for you to explain them to me. But I appreciate the effort anyway.

[Translation]

gner—avec le DASH-8 allongé, mais vous êtes déjà en concurrence.

Deuxièmement, vous avez répondu à mes collègues de l'opposition que le prix serait plus élevé. Pourtant, en lisant votre exposé, nous voyons sur la table une offre de paiement de 20 millions de dollars, et le paiement différé de 80 millions de dollars sous forme d'actions privilégiées émises par le gouvernement, sans parler de nombreuses autres obligations qu'il devra assumer. Si on considère la portion en espèces seulement, il s'agit de 100 millions de dollars—20 millions comptants et 80 millions sous forme d'actions privilégiées dans lesquelles le gouvernement devrait avoir confiance.

La transaction Boeing représente, à mon avis, des fonds initiaux de 90 millions de dollars à la date de clôture de la transaction—et ce n'est pas tellement loin—et 65 millions de dollars de plus; le premier paiement versé représentera le tiers de ces 65 millions la cinquième année. La seule façon pour de Havilland de ne pas verser ces 65 millions de dollars serait de présenter quelque 325 millions de commandes d'approvisionnement à contenu canadien. Voilà la formule que vous avez devant vous.

Premièrement, il s'agit d'un produit qui existe et qui est déjà concurrencé. Deuxièmement, comment pouvez-vous prétendre que vous pouvez payer davantage lorsque ces chiffres disent exactement le contraire?

M. I. McDougall: Pour répondre à votre première question, si les marchés étaient absolument bouleversés, j'imagine qu'on se trouverait alors dans une situation où quelqu'un pourrait avec un F-50 concurrencer le DASH-8. Toutefois, le DASH-8 dans son secteur de marché est tellement plus efficace qu'un Fokker-50 qu'on ne peut pas vraiment supposer qu'il y aurait une concurrence permanente entre les deux avions.

Jan Hovers pourrait peut-être nous répondre mieux que moi; je lui cède la parole dans un instant. Je voudrais cependant répondre à la dernière partie de votre question avant de le faire.

Ce que nous vous avons remis, c'est l'interprétation d'une offre que nous avons présentée à un moment donné, sans avoir pu profiter des renseignements dont nous disposons maintenant au sujet des conditions que pouvait offrir le gouvernement. J'ai tout simplement répondu, aussi honnêtement que je le pouvais, aux gens qui nous ont posé des questions: oui, nous pourrions améliorer notre offre maintenant que nous connaissons mieux la générosité des conditions offertes.

La comparaison que vous faites entre nous et Boeing, au sujet du prix d'achat, est une simple hypothèse pour l'instant. Nos agents fiscaux auraient beaucoup de travail à faire pour dire, à la lumière de ce que nous savons maintenant, ce que nous pourrions payer. Quand à savoir si nous pourrions offrir la même chose que Boeing, je ne saurais vous répondre, et ce serait tout à fait irresponsable de ma part de vous dire oui, nous le pourrions, ou non, nous ne le pourrions pas. Je ne connais pas la réponse.

Toutefois, je connais très bien les conditions de l'offre de Boeing, vous n'avez donc pas à me les expliquer. Je vous suis toutefois reconnaissant de vos efforts.

[Texte]

Mrs. Mailly: I would just like to pick up on something I did not understand.

You said something about the generous offer... are you referring to the DIPP grants, all the programs that are available to any company?

Mr. I. McDougall: There is a range of terms. It is not my place to tell you what you have agreed to. There is a range of terms that involves on net the conferring of a very large benefit in favour of the buyer. It is patent on the face of the document. And if you do the arithmetic underneath the document, you will see that it is a very, very large sum. In that context any notion of purchase price is really smoke and mirrors.

Mrs. Mailly: It is much smaller than what you are asking the government to put up.

Mr. I. McDougall: If you cost through what it is we are asking, I think you may find the difference is not all that great.

Mrs. Mailly: If you make the balance you will see that your offer would ask the taxpayers to be responsible for this corporation for many, many years and on a very flimsy, risky basis. Until now you have not proved to me that you have the expertise, except what Fokker would bring in, which already has a competing product.

Mr. Hovers: There is quite a difference between a 35-seater and a 50-seater. We have had cases where a customer, DOD in Germany, has bought a Fokker 50 together with a 35-seater. And that competition was not won by de Havilland but went to the South American competitor. The aircraft are complementary. Someone who has a 35-seater and needs twice a day, in the morning and at night, a higher capacity is not going to buy a 50-seater but he is going to increase the frequency of the aircraft. They are not in competition.

• 1120

As far as the Fokker 50 and the DASH-8 Stretch are concerned, the DASH-8 Stretch is going to be a lighter aircraft, but the aircraft is not as good as the Fokker 50. It is failing range; it is the flexibility of baggage loading; it has only a 31-inch seat pitch—there are a number of things where we can show it is a good aircraft but it is not as good as the Fokker 50.

The Chairman: Mr. Kaplan.

Mr. Kaplan: We were told by the government, or by Paul Marshall, that 135 companies around the world were circulated with the offer or offering of de Havilland. Was Fokker one of those companies?

Mr. Hovers: Yes.

Mr. Kaplan: I ask because when Paul Marshall appeared before us he admitted that commercially confidential information had not been given to your group, that it had been withheld from your group, but he said that the reason for it was because of the Fokker connection. If Fokker was offered the company as one of the 135 people, how could that be...? I am asking you a question I intend to ask Mr. Marshall

[Traduction]

Mme Mailly: Je voudrais revenir sur quelque chose que je ne comprends pas.

Vous avez parlé de l'offre généreuse... voulez-vous parler des subventions PPIND, de tous les programmes offerts à toutes les sociétés?

M. I. McDougall: Il y a toute une série de conditions. Ce n'est pas à moi de vous dire ce que vous avez adopté. Il y a toute une gamme de conditions qui finalement représentent des avantages très importants à l'acheteur. C'est tout à fait évident à la lecture des documents. Si vous faites le calcul à partir de ce document, vous verrez qu'il s'agit d'une somme très très importante. Dans ce contexte, toute notion du prix d'achat n'est que de la poudre aux yeux.

Mme Mailly: C'est beaucoup moins que ce que vous demandez au gouvernement d'offrir.

M. I. McDougall: Si vous faites le calcul de ce que nous demandons, vous verrez que la différence n'est pas si énorme.

Mme Mailly: À tout prendre, avec votre offre les contribuables seraient responsables de ces sociétés pendant de nombreuses années et ce serait très très risqué. Jusqu'à maintenant, vous ne m'avez pas prouvé que vous avez la compétence voulue, sauf pour la contribution de Fokker, puisqu'ils ont déjà un produit concurrentiel.

M. Hovers: Il y a une différence importante entre un avion de 35 places et un avion de 50. Nous pouvons vous fournir des exemples, celui d'un client, DOD de l'Allemagne, qui a acheté un Fokker-50 et un avion de 35 places. De Havilland n'a pas gagné et c'était le concurrent de l'Amérique du Sud qui a remporté le contrat. Il s'agit d'un avion complémentaire. Si un transporteur a un appareil de 35 places et que deux fois par jour, matin et soir, cela est insuffisant, il n'achètera pas pour autant un appareil de 50 places; il augmentera plutôt la fréquence des vols. Il n'y a donc pas concurrence.

Pour ce qui est du Fokker 50 et du Dash-8 allongé, ce dernier sera plus léger, mais il est moins bon que le Fokker 50. C'est une question d'autonomie, de souplesse dans le chargement des bagages; et puis son pas n'a que 31 pouces. Diverses raisons font que si c'est un bon aéronef, il n'est cependant pas aussi bon que le Fokker 50.

Le président: Monsieur Kaplan.

M. Kaplan: Nous avons entendu du gouvernement, ou de M. Paul Marshall, que 135 sociétés de par le monde ont reçu l'offre de vente de de Havilland. Fokker était-elle parmi elles?

M. Hovers: Oui.

M. Kaplan: Je vous pose la question parce que Paul Marshall a reconnu, lorsqu'il a comparu, que votre groupe n'avait pas reçu certains renseignements commerciaux confidentiels, mais il nous a dit qu'ils ne vous avaient pas été divulgués en raison de la présence de Fokker dans votre groupe. Si Fokker était l'une des 135 sociétés contactées, comment est-ce possible? J'ai l'intention de poser la même question à M.

[Text]

tonight, but I cannot understand how they were prepared to deal with Fokker directly and if Fokker had been interested give them all this commercially confidential information but when Fokker was a minority participant in a Canadian group they were unwilling to give you commercially confidential information.

Mr. I. McDougall: There was not just one approach made to Fokker prior to its joining Rimgate. There were, I believe, three approaches; one by Salomon Brothers and also by the CDIC in New York City meeting with a Fokker representative. It seems that the difficulties between Fokker and de Havilland and the competition that allegedly exists between the two companies only became a problem when Fokker stepped in in support of a Canadian acquisition.

Mr. Kaplan: What does it cost to be a serious bidder, as you have been, to purchase de Havilland?

Mr. I. McDougall: If you take it on an all-in basis—that is to say, every dollar spent by everybody—it approaches a million dollars.

Mr. Kaplan: A million dollars?

Mr. I. McDougall: Yes. If you take moneys directly budgeted it is something else again, but if you take the total contribution it comes quite close to that number. And that, by the way, Mr. Kaplan, does not take into account the value of the information that is used. We have had access to market surveys which are, frankly, priceless and we have had access to skill and expertise which you just simply could not value. This business plan is 52 pages long, but it represents a summary of thousands of pages and an endless amount of work. The total value of the document and the business judgments contained in it is really quite hard to assess, but it is substantial.

Mr. Kaplan: I am asking this line of questions because privatization is a very important policy of the government, and it means that in respect to a lot of Crown corporations we will be going through this kind of a rigmarole. Now, your evidence and Paul Marshall's evidence adds up, in my mind, to a lack of good faith in dealing with the Canadian bidder on the part of the government, even though it has cost you a million dollars to be a bidder. You have to be suspicious of the government's motives for not giving you commercially confidential information if they were prepared to give it to Fokker by itself.

Mr. I. McDougall: We would hope that it is not an issue of lack of good faith. We would hope that it is simply a reflection of inexperience at a very complicated task; but, either way you describe it, the consequences for us have been quite devastating.

Mr. Kaplan: I do not want to press you on it—I am not cross-examining you—but what other reason do you have for not being given information that you needed that Boeing was given?

Mr. Hovers: We have been asked whether we were interested, and the point is that we are developing two new programs at the same time. That fixes all our resources so we could not do that. So we cannot say whether in that position

[Translation]

Marshall ce soir, mais je ne peux comprendre comment le gouvernement était prêt à traiter directement avec Fokker et à lui fournir des renseignements commerciaux confidentiels si la société s'était montrée intéressée, alors qu'il n'était pas prêt à le faire à partir du moment où elle était minoritaire dans un groupe canadien.

M. I. McDougall: Et Fokker n'a pas été pressentie qu'une seule fois avant qu'elle ne se joigne à Rimgate. Je crois qu'il y a eu trois contacts: l'un par Salomon Brothers, et un autre par des représentants de la CDIC qui ont rencontré un représentant de Fokker à New York. Il semble que la prétendue rivalité entre Fokker et de Havilland n'a posé problème qu'à partir du moment où Fokker s'est jointe à un groupe canadien.

M. Kaplan: Combien cela coûte-t-il de préparer une offre d'achat sérieuse, comme la vôtre?

M. I. McDougall: En tenant compte de tout, de chaque dollar dépensé par chaque intervenant, près de 1 million de dollars.

M. Kaplan: Un million de dollars?

M. I. McDougall: Oui. Si l'on ne tient compte que des fonds spécifiquement alloués, c'est autre chose, mais si l'on tient compte de tout, cela s'approche de 1 million de dollars. Et il faut bien préciser, monsieur Kaplan, que cela ne comprend pas la valeur des renseignements utilisés. Nous avons eu accès à des études de marché qui n'ont pas de prix et à des compétences d'une valeur incalculable. Notre plan quinquennal compte 52 pages, mais il en résume des milliers et représente un travail énorme. La valeur totale du document et des opinions qu'il contient peut être chiffrée mais elle est élevée.

M. Kaplan: Je vous pose ce genre de question parce que la privatisation occupe une place importante dans les politiques de ce gouvernement, ce qui veut dire que nous allons refaire ce même genre d'exercice pour bon nombre de sociétés d'État. Maintenant, votre témoignage et celui de Paul Marshall montrent, à mon sens, que le gouvernement n'a pas négocié de bonne foi avec le soumissionnaire canadien, même si ce dernier a déboursé un million de dollars pour préparer son offre. On doit se demander quelles raisons avait le gouvernement de vous refuser des renseignements commerciaux qu'il était prêt à transmettre directement à Fokker.

M. I. McDougall: J'espère que ce n'est pas une question de mauvaise foi, mais que cela tient simplement au manque d'expérience dans la réalisation d'une tâche très compliquée; quelles qu'en aient été les raisons, les conséquences ont été terribles pour nous.

M. Kaplan: Je ne veux pas trop vous presser, ce n'est pas un contre-interrogatoire, mais quelle autre explication trouvez-vous à ce refus puisque les renseignements nécessaires ont été donnés à Boeing?

M. Hovers: On nous a demandé si nous étions intéressés, et le fait est que nous élaborons de nouveaux programmes parallèlement. Cela prend toutes nos ressources, et nous ne pouvions donc pas le faire. Je ne peux donc pas dire si dans

[Texte]

we would have obtained information which we do not have now. The most important information—which I said before—that we could not get is the cost structure of de Havilland. What is their product costing? We can find out what they sell it for, but we do not know what it costs and that is the information which de Havilland is saying . . . that information is going to be very difficult to give to you and I have a feeling for that.

• 1125

Mr. I. McDougall: If I could just add a point to that. That kind of information is critical to us because, frankly, the plant is in dreadful shape. It has wonderful products, but it is a terrible plant and a great deal of attention has to be paid to fixing it. It is only reasonable that we, as prospective buyers, would be very concerned to know how large a task we face.

If we do not know anything about the cost structures, it is very hard for us to really put the final seal of approval on this document and these estimates—that is why we wanted the information. I suspect that all it would confirm for Fokker is that de Havilland is miles behind, in terms of the per kilogram cost of the airplanes that are being produced. I doubt very much if it would have any commercial significance to them at all, other than to cause them to develop some concern.

Mr. Kaplan: Well, the conclusion I draw from listening to it is that the only kind of privatization that appealed to the government, that it was willing to consider, was the kind that would involve increasing concentration in the Canadian economy because only very big players, people who could make the offer without knowing the details, would be in a position to participate.

Mr. I. McDougall: Well, it is true that the process as it was set out could only be played by big players. We just do not really wish to comment as to why that was so.

The Chairman: Thank you. Mr. Kempling.

Mr. Kempling: Thank you, Mr. Chairman. I will try to keep within the five minutes so you will not have to make signs and signals. Mr. McDougall, you have talked about priceless expertise that you have put together, to put your brief that we have before us in place.

Are you telling us that with all this priceless expertise and all the fiscal advice that you had from investment houses, that nobody thought anything about a loss carried forward? None of your people said: Gee, this company is operating at a loss and there is a loss carried forward; maybe we had better go to the government and ask the position of the loss carried forward. That is the impression you have left here.

Mr. I. McDougall: No, no, we did think about it long and hard.

Mr. Kempling: What did you do about it?

Mr. I. McDougall: We found ourselves confronted with an enormous obstacle, which is that we were going to be a consortium and you cannot take the tax loss carry forwards over in such a fashion as to benefit a consortium. You have to be a single entity and you have to acquire 100% of the shares,

[Traduction]

cette situation nous aurions pu obtenir les renseignements qui nous ont été refusés. Comme je l'ai dit tout à l'heure, les renseignements les plus importants qui nous ont été refusés concernaient la structure des coûts chez de Havilland. Quel est leur prix de revient? Nous pouvons connaître le prix de vente, mais nous ne savons pas quel est le prix de revient, et c'est ce renseignement que de Havilland dit ne pas pouvoir nous communiquer, ce que nous comprenons.

M. I. McDougall: Permettez-moi d'ajouter quelque chose. Ce genre de renseignement est crucial pour nous, car franchement, l'usine est dans un état lamentable. Les produits sont excellents, mais l'usine est pitoyable et a besoin d'importants travaux de réfection. Il est tout à fait raisonnable de la part d'un acheteur éventuel de vouloir savoir ce qui l'attend.

Il nous est difficile d'approuver le document et les évaluations qu'il contient sans rien connaître de la structure des coûts. C'est pourquoi nous voulions ces renseignements. Je pense qu'il n'aurait fait que confirmer à Fokker que de Havilland est loin derrière en ce qui concerne le coût par kilo de production des appareils. Je doute énormément que cela ait pu les intéresser sur le plan commercial, sauf peut-être pour les inquiéter.

M. Kaplan: Eh bien, je déduis de tout ce que j'ai entendu que la seule privatisation à laquelle le gouvernement s'intéresse est celle qui augmentera la concentration économique car seule les très grandes sociétés, celles qui peuvent se permettre de faire une offre sans avoir de renseignements détaillés peuvent participer.

M. I. McDougall: Eh bien, il est vrai qu'à ce jeu, seules de grandes sociétés peuvent jouer. Nous préférons nous abstenir de tout commentaire quant aux raisons de cette situation.

Le président: Merci. Monsieur Kempling.

M. Kempling: Merci, monsieur le président. J'essaierai de m'en tenir à cinq minutes afin de vous éviter d'avoir à faire des signes. M. McDougall, vous avez parlé de l'expérience et des compétences inestimables que vous avez réunies pour préparer ce projet.

Et vous voulez dire qu'avec toute cette expérience incalculable et tous les conseils fiscaux que vous ont prodigués des experts en investissement, personne n'a tenu compte du report des pertes en aval? Personne n'a dit: cette entreprise fonctionne à perte et il y a une possibilité de report des pertes en aval; peut-être faudrait-il se renseigner davantage auprès du gouvernement. C'est l'impression que vous nous avez donnée.

M. I. McDougall: Non, non. Nous y avons longuement pensé.

M. Kempling: Et qu'avez-vous fait?

M. I. McDougall: Nous nous sommes heurtés à un obstacle énorme puisqu'un consortium ne peut reprendre à son compte un crédit de report de pertes en aval. Le crédit ne peut être transféré qu'à une entité unique achetant la totalité des

[Text]

so we were dealing with a situation where the tax structure rather conspired against—if I can use that term—against us obtaining the value of the tax loss carry forwards. We...

Mr. Kempling: Why did you not instruct your company to take advantage of that?

Mr. I. McDougall: Well, we looked at a variety of different alternatives at various points through the summer. We did not come up with one that was very satisfactory in terms of the financing. There was grave doubt expressed by all as to the viability of even those few scenarios for capturing the tax loss that we did develop.

Mr. Kempling: Well, thank you. It is not a very satisfactory answer, but at any rate...

Mr. I. McDougall: Well, it is a frank answer.

Mr. Kempling: Okay then, maybe it is a frank answer. If I may go to the gentleman from Fokker, Mr. Hovers; you have said you did not have available to you the cost structure of de Havilland and yet in earlier comments you made, you said one of the things you would do to ensure that more manufacturing of the components for the de Havilland aircraft would be done in plant rather than put out to subcontractors.

That is just the reverse of the normal manufacturing process that I see in industries other than aircraft, but it is the process de Havilland is using right now—they subcontract to specifications and guarantee the price—but you have said that you would have more of it done in-house, but you do not know what the cost is. How can you make that statement?

Mr. I. McDougall: Forgive me; I will pass on to Mr. Hovers in a minute, but there is an issue of when. When do you change the make by calculus? Indeed, you would only change it when you had cost structures that gave you an advantage or where there was some effect on your overhead spread; otherwise you would not do so.

Mr. Kempling: How can you make the statement?

• 1130

Mr. I. McDougall: You cannot say today, and we did not say, that we would in fact increase the load at de Havilland prior to an organization of the overheads of the plant and being assured that we could, indeed, obtain some kind of financial advantage.

Mr. Kempling: Can you tell me about Fokker Aircraft? Is it profitable today? Does it have an earned surplus? What is its financial status?

Mr. Hovers: We are making a profit. We have come through the recession quite well. We had enormous difficulties. First of all, Fokker was completely destroyed by the end of World War II; then we had a merger later on with VFW in Germany, from which we had to break away because the borders in Europe remained intact and it was impossible to make a workable unit. That cost a hell of a lot of money. Then we had the MDF-100 where we were going to develop an aircraft together with McDonnell-Douglas. That did not work, and it cost us quite a bit of money. But all through that time we have been making a profit.

[Translation]

actions; la structure fiscale nous était donc défavorable. Nous...

M. Kempling: Pourquoi n'avez-vous pas donné ordre à votre société de trouver un moyen d'en profiter?

M. I. McDougall: Eh bien, nous avons étudié diverses solutions possibles pendant l'été. Nous n'en avons trouvé aucune qui ait été vraiment satisfaisante au point de vue du financement. Et tous ont mis grandement en doute la viabilité des quelques solutions que nous pensions avoir trouvées pour bénéficier du report de pertes.

M. Kempling: Eh bien, merci. Votre réponse n'est pas tout à fait satisfaisante, mais quoi qu'il en soit...

M. I. McDougall: Elle est franche.

M. Kempling: Très bien, alors, elle est peut-être franche. Je voudrais maintenant adresser une question au représentant de Fokker, M. Hovers. Vous avez dit que vous n'avez pas pu savoir la structure des coûts de de Havilland et pourtant vous avez dit plus tôt, que vous vous proposiez entre autres choses d'augmenter la part des pièces fabriquées par de Havilland au lieu de les confier à des sous-traitants.

C'est exactement l'inverse de ce qui se fait dans toutes les industries à part l'aéronautique, mais c'est ce que fait de Havilland actuellement—elle sous-traite avec spécifications et garantit le prêt—mais vous dites que vous auriez fabriqué davantage de pièces sur place, tout en ne sachant pas combien cela coûterait. Comment pouvez-vous dire une chose pareille?

M. I. McDougall: Pardonnez-moi, je laisserai la parole à M. Hovers, dans une minute, mais il faut voir quand cela se ferait. Il est évident qu'un tel changement ne pourrait avoir lieu avant que la structure des coûts n'en démontre l'avantage ou qu'il y ait une répercussion sur la répartition des frais généraux; autrement, cela ne se ferait pas.

M. Kempling: Comment pouvez-vous dire cela?

M. I. McDougall: Il est impossible de dire aujourd'hui—et nous ne l'avons pas dit—que nous augmenterions la part chez de Havilland avant d'avoir une idée du prix de revient et d'être certains d'en tirer un avantage financier.

M. Kempling: Pouvez-vous nous parler de Fokker Aircraft? La société est-elle rentable? A-t-elle des bénéfices non distribués? Quelle est sa situation financière?

M. Hovers: Nous faisons des bénéfices. Nous avons très bien traversé la crise. Nous avons connu des difficultés énormes. Tout d'abord, Fokker a été totalement détruite à la fin de la Seconde Guerre mondiale; ensuite, nous nous sommes unis à VFW en Allemagne, mais nous avons dû nous séparer en raison de l'étanchéité des frontières européennes qui rendait la collaboration impossible. Cela nous a coûté beaucoup d'argent. Il y a eu ensuite le MDF-100 que nous devions mettre au point avec McDonnell-Douglas. Cela n'a pas marché, et là encore, nous avons perdu pas mal d'argent. Mais pendant tout ce temps-là, nous avons continué de faire des bénéfices.

[Texte]

I can show you a little graph to indicate what the stock exchange position is at the moment. The value of the stock in 1983 was about 14 guilders, and it is, at the moment, above 80 guilders; and that is what the financial institutions think of Fokker.

We have the capability, which we have been discussing and you have been discussing, whether it was four per month, or three per month, or two per month—we have been able to have production lines with one per month. And even with the F-27, when it was very bad, when we went to six per year, we were able to keep the company intact with very low production rates. That is one of the philosophies you have to follow: you cannot have a company running on only one production line, you have to have a number so you can keep the fluctuations under control.

The Chairman: It is now 11.30 a.m. With unanimous consent, we can sit until 12 noon.

Mr. Langdon.

Mr. Langdon: Thank you, Mr. Chairman.

I would like to take a specific point that you made this morning within your brief:

We are also convinced that total plant employment levels can be materially increased over the course of the five year plan, including a strong technical, highly skilled component.

This, of course, is one of the major differences between this proposal and the Boeing proposal which was not prepared to make any kind of projections about employment levels. Why can you say this with this kind of confidence and directness to us here today when Boeing was not able to make that kind of statement?

Mr. I. McDougall: We have more products; there will be more in-house design engineering required in order to develop and support that broader product base.

Mr. Langdon: Would you have an estimate? You talk about total plant employment being materially increased. What are we talking about? A 10% increase?

Mr. I. McDougall: At the back of the business plan we attempted a projection; however, we started from a base that was too low. We started with material that was contained in the Burns Fry prospectus, and at that time the appropriate starting number was about 3,400 employees. I believe the most recent version of this starts at the higher base and takes it up somewhere approximating 6,000 employees over the five-year plan. That is subject to confirmation; I am just recollecting. But, as I recall, it goes to about that level.

Mr. Langdon: In short then, we are talking about a strategy and plan which, first, will provide more employment in the industry. Secondly, you think it will maintain Canadian control in the industry. Third, it would be able to come close to the present price that Boeing is offering. And fourth, it is also going to provide a wider diversity of products, which you think will have longer-term viability for the company.

[Traduction]

Je peux vous montrer un graphique traçant notre position en bourse actuellement. En 1983, nos actions valaient environ 14 guilders et elles en valent actuellement plus de 80; voilà qui démontre ce que pense de Fokker le monde de la finance.

Notre capacité, dont il a été question ici pour savoir si elle était de quatre par mois, de trois par mois, ou de deux... Nous avons pu maintenir la production avec un appareil par mois. Et même avec le F-27, lorsque les choses allaient très mal et que nous sommes tombés à six par mois, nous avons pu garder intacte la société avec un niveau de production très faible. C'est un des principes qu'il faut observer; on ne peut pas exploiter une entreprise avec une seule ligne de produits; il faut en avoir plusieurs pour pouvoir maîtriser les fluctuations.

Le président: Il est 11h30. Avec le consentement unanime des députés, nous pouvons siéger jusqu'à midi.

Monsieur Langdon.

M. Langdon: Merci, monsieur le président.

Je voudrais relever un point précis que vous avez mentionné dans votre mémoire, ce matin:

Nous sommes en outre convaincus de pouvoir augmenter sensiblement le nombre total d'emplois à l'usine dans le courant du plan quinquennal, y compris le nombre de postes techniques hautement spécialisés.

C'est là bien sûr une des principales différences entre votre proposition et celle de Boeing qui n'était pas disposée à faire des prévisions en matière d'emploi. Pourquoi pouvez-vous faire une telle déclaration avec tant de confiance alors que Boeing ne l'a pas pu?

M. I. McDougall: Nous avons une plus grande gamme de produits dont la mise au point et le service exigent une plus grande capacité interne de conception mécanique.

M. Langdon: Pouvez-vous nous donner un chiffre? Vous dites que le nombre total d'emplois augmenterait de façon sensible. De quel ordre serait cette augmentation? Dix pour cent?

M. I. McDougall: Nous avons tenté d'en faire le calcul à la fin du plan d'exploitation, mais nous sommes partis d'un point trop bas. Nous nous sommes basés sur les chiffres du prospectus de Burns Fry, et à ce moment-là le chiffre de base était d'environ 3,400 employés. Je crois que la dernière version part d'une base beaucoup plus élevée et donne un total d'environ 6,000 employés pour la période du plan quinquennal. Ces chiffres sont à vérifier, je les cite de mémoire, mais sauf erreur, ils sont de cet ordre-là.

M. Langdon: Donc, en résumé, nous avons là un plan et une stratégie qui permettraient en premier lieu de créer des emplois dans le secteur aéronautique. Deuxièmement, le contrôle de l'industrie par les Canadiens serait assuré. Troisièmement, l'offre monétaire serait proche de celle de Boeing. Et quatrièmement, la plus grande diversité de produits qui est prévue permettrait la viabilité à plus long terme de la compagnie.

[Text]

• 1135

Mr. I. McDougall: Fifth, it will involve a much higher R and D level in Canada, and sixth, it will give us a far broader base for export earnings through this important sector.

Mr. Langdon: Okay. Play out a little bit for me the increased levels of research and development expenditure.

Mr. I. McDougall: As I say, it is directly related to the product activities of the company.

Mr. Langdon: So because it is a more diversified company...

Mr. I. McDougall: Yes, but we have other initiatives that we thought were quite important as well. I think it is an unreasonable corporate strategy to put your R and D employment totally at the mercy of the cycles of the market. Our strategies for dealing with that were twofold: one, we had broadened the product base in order to ease the impact of the market cycle; and two, we would try to generate activities outside of de Havilland that would allow us to have access to some of the basic and even in some cases applied research functions that did not take place directly at de Havilland. We had talked with York University and were approaching the University of Toronto and were intending to approach other members of the aerospace sector with a view toward building up this total research base.

I think de Havilland offers the country very important R and D capability in a very important niche. There are other areas that we should pursue as well, and we had a strategy for dealing with it.

Mr. Langdon: The Minister of Regional Industrial Expansion has spoken in the past about his preference for joint ventures involving foreigners rather than complete foreign take-overs. Given that and given these widespread points of advantage in your presentation, I have to ask you if you were surprised at the reception you received from this government after all the effort, on which you had spent, as you said, \$1 million.

Mr. I. McDougall: The answer is yes. The point at which we became very surprised was in around July and August. Surprise is a massive understatement; we were absolutely amazed. Up until that time, we had every reason to think that things would go along quite swimmingly and that we would have the opportunity to do due diligence and complete the package. But yes, we have been quite surprised.

The Chairman: Thank you. Madam Mailly.

Mrs. Mailly: Thank you, Mr. Chairman. Mr. McDougall, do you have in your possession this document from the three financial houses that did the analysis of the three bids?

Mr. I. McDougall: I have. You will have to give me a second, if you want me to read it, to get it.

Mrs. Mailly: I just wanted to ask you if you had it, because unfortunately I do not have in the five minutes the chance to read through all this. On schedule C and schedule A we have a

[Translation]

M. I. McDougall: Cinquièmement, le niveau de recherche et de développement au Canada serait beaucoup plus élevé, et sixièmement, grâce à cet important secteur, la base de revenus d'exportation sera beaucoup plus large.

M. Langdon: Très bien. Pourriez-vous me donner un peu plus de détails sur l'accroissement des dépenses en matière de recherche et de développement?

M. I. McDougall: Je le répète, cela est directement relié aux activités de production de la compagnie.

M. Langdon: C'est-à-dire que, vu que la compagnie est plus diversifiée...

M. I. McDougall: Oui, mais nous avons d'autres initiatives toutes aussi importantes. Je pense qu'il est illogique que l'effort de recherche et de développement soit totalement à la merci des cycles du marché. Notre stratégie comporte deux volets: le premier, c'est l'élargissement de notre base de produits afin de réduire l'effet des cycles du marché; le deuxième, c'est l'expansion de nos activités en dehors de de Havilland de manière à nous permettre d'avoir accès à une part de la recherche fondamentale et peut-être même appliquée qui n'est pas effectuée chez de Havilland. Nous avons discuté avec l'Université York et pris contact avec l'Université de Toronto, et nous avions l'intention d'entrer en rapport avec d'autres membres du secteur aérospatial en vue d'élargir la base de recherche.

Je pense que de Havilland a beaucoup à offrir au pays en matière de recherche et de développement, et ce dans un créneau très important. Il y a également d'autres domaines à exploiter, et nous avons une stratégie à cette fin.

M. Langdon: Le ministre de l'Expansion industrielle régionale a déjà exprimé sa préférence pour des entreprises en coparticipation avec des étrangers plutôt que des prises en main totales par des intérêts étrangers. À la lumière de cette opinion, et compte tenu des nombreux avantages de votre proposition, je dois vous demander si vous étiez surpris de l'accueil que vous a réservé le gouvernement après tous les efforts que vous y aviez mis et le million de dollars en plus.

M. I. McDougall: La réponse est oui. C'est aux environs de juillet-août que nous avons été très surpris. Parler de surprise, c'est vraiment peu dire; nous étions absolument stupéfaits. Jusqu'à ce moment-là, nous étions convaincus que tout irait bien et que nous aurions l'occasion de compléter notre proposition. Mais oui, nous avons été très surpris.

Le président: Merci. Madame Mailly.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président. Monsieur McDougall, avez-vous en main le document des trois sociétés financières qui ont analysé les trois soumissions?

M. I. McDougall: Je l'ai. Mais si vous voulez que je le lise, vous devrez me donner le temps de le retrouver.

Mme Mailly: Je voulais simplement savoir si vous l'aviez, car je ne peux malheureusement pas le parcourir au complet en cinq minutes. Aux annexes A et C, on compare les offres de

[Texte]

comparison of the Rimgate offer and the Boeing offer, with all the qualifications you have put in that you would have done better if you had known and all that stuff, which sounds like a very different way of doing business than what the normal course is. But granting . . .

Mr. I. McDougall: I am sorry, but what is that? What is a normal course under these circumstances?

Mrs. Mailly: Well, usually when you have . . .

Mr. I. McDougall: You are quite offhanded with these lines; I would love you to explain them.

Mrs. Mailly: Usually, Mr. McDougall, when you are in a bid you make a bid and you do not know what your competitor is going to be offering. You make a bid in the best of your ability. This is what I am talking about.

Mr. I. McDougall: Whoever told you we wanted to know what the competitor was offering? What we wanted was commercial information about the thing we were bidding for, for Heaven's sake! There is a difference.

Mrs. Mailly: You did get all the information . . .

Mr. I. McDougall: Do you acknowledge there is a difference?

Mrs. Mailly: You got exactly the same information the other bidders got.

Mr. I. McDougall: We did not have information sufficient for us to complete the offer. It was in everybody's interest, including ours, but yours as well, that we complete it.

Mrs. Mailly: All right, fine. Let us say that you had more information. Would you have done away with the Crown guarantees you were asking for, \$280 million to \$400 million? Would you have done away with the Crown undertakings you were asking for, which amount to—let us see if I calculate it very quickly—something like \$283 million? Would you have done away with the fact that you put only \$20 million up front and \$80 million in preferred shares? Would you have done away with all these requests?

Mr. I. McDougall: The answer is very simple. It would depend on the information we got and the impact that information had in terms of what we could afford. I think the answer to that question is yes. But we have not had some of the information that would be critical to determining whether that is so or not.

• 1140

What we put in was an offer that we hoped would open a process that would enable us to negotiate in detail about the company as we found it and in relation to the terms of support that might be available from government. It was not the final position. It was the opening position. There is a difference.

Mrs. Mailly: If you had had this commercial information, would you have had a sounder proposal to make about who was going to be involved in running the new de Havilland; who the people were going to be? Or were you still going to have to

[Traduction]

Rimgate et de Boeing. Devant toutes les réserves que vous avez apportées, à savoir que vous auriez eu davantage de succès si, entre autres choses, vous aviez eu l'information voulue, il faut conclure que c'est une drôle de façon de procéder, très différente du cours normal. Mais . . .

M. I. McDougall: Je m'excuse, mais qu'entendez-vous par là? Comment peut-on parler de cours normal des choses dans ces conditions?

Mme Mailly: Eh bien, d'habitude, lorsque vous . . .

M. I. McDougall: Vous y allez un peu fort; j'aimerais que vous vous expliquiez.

Mme Mailly: D'habitude, monsieur McDougall, lorsque vous faites une soumission, vous ne savez pas ce que propose votre concurrent. Vous faites votre soumission du mieux que vous pouvez. Voilà ce que je dis.

M. I. McDougall: Qui vous a dit que nous voulions connaître la proposition de nos concurrents? Nous ne demandions rien de plus que des renseignements commerciaux sur l'objet de notre soumission! Il y a une différence.

Mme Mailly: Vous avez reçu toute l'information . . .

M. I. McDougall: Vous admettez qu'il y a une différence?

Mme Mailly: Vous avez reçu exactement les mêmes renseignements que les autres soumissionnaires.

M. I. McDougall: Nous n'avions pas assez d'éléments pour établir notre offre. C'était dans l'intérêt de tous, le nôtre comme le vôtre, que nous complétions notre proposition.

Mme Mailly: Très bien, ça va. Supposons que vous ayez eu de plus amples renseignements. Auriez-vous renoncé aux garanties que vous sollicitiez de la Couronne et qui allaient de 280 à 400 millions de dollars? Auriez-vous renoncé aux engagements que vous sollicitiez de la Couronne et qui s'élevaient, voyons très rapidement, à quelque 283 millions de dollars? Auriez-vous renoncé à votre idée de n'avancer que 20 millions de dollars comme mise de fonds et 80 millions de dollars en actions privilégiées? Auriez-vous renoncé à toutes ces conditions?

M. I. McDougall: La réponse est très simple. Tout dépend de l'information que nous aurions eue en main et de ce que nous pouvions nous permettre en fonction de cette information. Je pense que la réponse à cette question est oui. Mais il nous manquait certains éléments d'information déterminants.

Nous avons fait une offre qui devait, nous l'espérons, nous permettre d'entamer des négociations poussées au sujet de la compagnie et de l'aide que le gouvernement serait prêt à nous accorder. Ce n'était pas notre position finale; c'était notre position d'ouverture. Il y a une différence.

Mme Mailly: Si vous aviez eu les renseignements commerciaux, votre proposition aurait-elle été plus claire en ce qui concerne la direction de la nouvelle compagnie de Havilland? Auriez-vous su qui l'aurait dirigée, ou auriez-vous dû encore

[Text]

go out and get the major proportion of your shareholders somewhere; the major proportion of your money somewhere? Would you have put that up front if you had had this commercial information?

Mr. I. McDougall: The answer is yes.

Mrs. Maily: Where are these people today? Now that you know, where are these people today? Have you people today who are ready to put up what is lacking in your package?

Mr. I. McDougall: Have you ever tried to finance an acquisition proposal when the decision has been made in favour of someone else?

Mrs. Maily: The deal has not been signed yet. I am asking you a direct question. The deal has not been signed yet. Tell me where are these people who are . . .

Mr. I. McDougall: With respect, the Prime Minister of the country on New Year's Eve went on television and said this deal is going to close; it matters not what the committee decides, this deal is going to close.

Mrs. Maily: Because it is the best deal; and today you have proven it is the best deal.

Mr. I. McDougall: That is not relevant. The point is that . . .

Mrs. Maily: It is relevant.

Mr. I. McDougall: —under those circumstances you cannot go to fiscal agents and say, please, would you do the financing for us.

Mrs. Maily: But you do not run a company with fiscal agents. You run a company with expertise, with a proven record, and also . . .

Mr. I. McDougall: With respect, without them you are in very deep trouble.

Mrs. Maily: —the company that you are proposing to be the back-up company has never had a plant outside the Netherlands, from what I can see on your profile here. It has had an office in the United States. Boeing has been operating in Canada since 1961. It already knows the Canadian people. It has Canadian management running its operations here. It has a track record as a good employer and an employer that can manage plants without going on strike all the time.

Mr. I. McDougall: Boeing is a very good company. So is Fokker.

Mrs. Maily: In the Netherlands.

Mr. Berger: Mr. McDougall, I would like to come back to the market potential, in appendix C, because as I see it your whole thesis rests on where this market is heading to. If these figures confirm your thesis, I think it makes your proposal a credible one. I think that is the nut of the whole affair.

You have there historical market trends for weekly hours, scheduled services world-wide. I would like to know where these figures come from.

Mr. I. McDougall: They come from a variety of sources. You have a summary table. As I mentioned earlier, as is true of most of the business plan, it is summarizing a wealth of

[Translation]

aller chercher la majeure partie de vos actionnaires et de vos fonds? Si vous aviez eu ces renseignements commerciaux en main, tout cela aurait fait partie de votre proposition?

M. I. McDougall: La réponse est oui.

Mme Maily: Où sont ces gens-là aujourd'hui? Maintenant que vous le savez, où sont-ils? Avez-vous des gens qui sont prêts aujourd'hui à mettre ce qu'il manque dans votre offre?

M. I. McDougall: Avez-vous déjà essayé de financer un projet d'acquisition alors que la décision a déjà été rendue en faveur de quelqu'un autre?

Mme Maily: Le marché n'a pas encore été signé. Je vous pose une question directe. Le marché n'a pas encore été signé. Dites-moi qui sont ces personnes . . .

M. I. McDougall: La veille du jour de l'an, à la télévision, le premier ministre du pays n'a-t-il pas déclaré que ce marché allait être conclu; peu importe la décision du Comité, le marché allait être conclu.

Mme Maily: Parce que c'est la meilleure offre; et vous nous avez prouvé aujourd'hui que c'est le cas.

M. I. McDougall: Cela n'a rien à voir. Le fait est que . . .

Mme Maily: Au contraire.

M. I. McDougall: . . . dans ces circonstances, on ne peut pas demander à des financiers de nous aider.

Mme Maily: Mais l'on ne dirige pas une compagnie avec des agents financiers. On dirige avec des connaissances, de l'expérience, et qui plus est . . .

M. I. McDougall: Au risque de vous offusquer, sans agents financiers, vous aurez de très graves problèmes.

Mme Maily: . . . d'après ce que je peux voir dans votre proposition, la compagnie que vous proposez pour appuyer de Havilland n'a jamais eu d'usine en dehors des Pays-Bas. Elle a eu un bureau aux États-Unis. Boeing a des opérations au Canada depuis 1961. La compagnie Boeing connaît déjà les Canadiens. Ce sont des Canadiens qui dirigent les opérations ici. On sait que Boeing est un bon employeur et qu'il peut diriger des usines sans qu'il y ait toujours des grèves.

M. I. McDougall: Boeing est une très bonne compagnie. Fokker l'est aussi.

Mme Maily: Aux Pays-Bas.

M. Berger: Monsieur McDougall, j'aimerais revenir sur la question du potentiel du marché, à l'annexe C, parce que c'est là-dessus que repose toute votre thèse. Si les chiffres la confirment, votre proposition devient d'autant plus crédible. Je pense que c'est là l'essentiel de la question.

Vous faites état des tendances passées du marché concernant les heures, par semaine, de services réguliers à travers le monde. J'aimerais savoir où vous avez pris ces chiffres.

M. I. McDougall: Ces chiffres viennent de diverses sources. Ce tableau en est un résumé. Comme je l'ai déjà dit, comme pour la plupart des plans d'affaires, il s'agit d'un résumé d'une

[Texte]

material. There are proprietary studies that have been conducted inside Fokker. We have had access to proprietary studies conducted by other companies we are not prepared to identify. Suffice it to say it is not a single source, it is a wealth of sources. We consider that this information is tested and frankly the best that can be generated at this particular time. We hope it is accurate.

Mr. Hovers: We have computer programs containing all this information, which is continuously updated.

Mr. I. McDougall: Let me stress again, however, that when it came to translating market forecasts into production numbers, we were very, very conservative. So we have insurance in two ways: we have well tested market data, but we have not assumed we will be able to capture all the market by any means. We have used very conservative numbers.

Mr. Berger: That clearly shows that in the 41 to 60 market you have had practically a doubling of the market over the past eight years. Is that correct?

Mr. Hovers: Yes.

Mr. Berger: And it clearly shows that in the 10 to 20 market you have had practically a doubling of the market over the past eight years. Is that correct?

Mr. Hovers: Yes, that is correct.

Mr. Berger: What about projections for the future? This is history. What about the coming seven or eight years? Do you have projections?

Mr. Hovers: Yes. We do that on the assumption of how the world market is growing, what the number of airlines is that are going to be in the game, what the concentration in commercial areas is in the world. We make projections in that way.

• 1145

Mr. Berger: Those are not available to us; we cannot get that support from you. I do not want you to go into a long description now, but could you provide that to us?

Mr. I. McDougall: I will take it under advisement. I do not think we are prepared at this point to commit, but we will certainly look at them to see . . .

Mr. Hovers: We will look at them to see what we can do.

Mr. Berger: Okay. Do you have any independent analyses to support your business plan; in other words, your thesis that the market de Havilland should go after is in the 19- to 20-seat range?

Mr. I. McDougall: Quite a lot, in fact. The fiscal agency group looked at it in enormous detail and they are seasoned, certainly as far as Morgan Grenfell is concerned and I think Drexel Burnham. But Morgan Grenfell particularly is a seasoned analyst of these kinds of business plans, and they went through it in enormous detail. We spent quite a lot of time over the course of the summer with their comments and concerns, and there were a significant number of modifications

[Traduction]

multitude de renseignements. Nous avons eu accès à des études internes de Fokker, ainsi que d'autres compagnies dont nous ne pouvons dévoiler le nom. Qu'il suffise de dire que les renseignements ne proviennent pas d'une seule source, mais plutôt d'une multitude de sources. Nous estimons que cette information est fiable et la meilleure que l'on puisse obtenir en ce moment. Nous espérons qu'elle est exacte.

M. Hovers: Nous avons des programmes informatiques qui renforcent tous ces renseignements et qui sont mis à jour continuellement.

M. I. McDougall: Permettez-moi de souligner encore une fois que nos prévisions du marché sur le plan de la production sont très modérées. Nous avons été prudents sous deux rapports: nous avons obtenu des données fiables sur le marché, et nous n'avons pas prétendu pouvoir accaparer tout le marché. Nous avons utilisé des chiffres très modérés.

M. Berger: Les chiffres montrent clairement que le marché des 41 à 60 places n'a connu aucun accroissement au cours des huit dernières années. Est-ce exact?

M. Hovers: Oui.

M. Berger: Et les chiffres montrent clairement que le marché des 10 à 20 places a presque doublé au cours de la même période. Est-ce exact?

M. Hovers: Oui, c'est juste.

M. Berger: Mais quelles sont vos prévisions? Cela, c'est du passé. Quelles sont vos prévisions pour les sept ou huit prochaines années? Faites-vous des prévisions?

M. Hovers: Oui. Nous en faisons en fonction de l'évolution du marché mondial, du nombre de lignes aériennes sur le marché et de la concentration dans les secteurs commerciaux du monde. C'est là-dessus que nous établissons nos prévisions.

M. Berger: Nous ne les avons pas ces prévisions, et vous ne pouvez pas nous les donner. Je ne veux pas m'étendre là-dessus maintenant, mais si vous pouviez nous les fournir.

M. I. McDougall: J'en prends note. Je ne crois pas que nous soyons prêts à nous engager, mais nous les examinerons, pour voir . . .

M. Hovers: Nous verrons ce que nous pouvons faire.

M. Berger: Très bien. Avez-vous des analyses indépendantes à l'appui de votre stratégie commerciale; c'est à dire de votre thèse selon laquelle le marché de de Havilland se trouve dans les avions de 19 à 20 places?

M. I. McDougall: Nous en avons beaucoup, en fait. Le groupe financier a étudié la question en détail, et Morgan Grenfell et Drexel Burnham sont certainement très avisés. Morgan Grenfell, en particulier, a beaucoup d'expérience dans l'analyse de ce genre de choses, et a fait une analyse très détaillée. Nous avons passé beaucoup de temps sur cette analyse durant l'été, et apporté de nombreuses modifications en conséquence. D'autres études ont également été faites par des gens de l'industrie en dehors de Fokker.

[Text]

made as a result. There have been other reviews as well by people in the industry who are not part of Fokker.

Mr. Berger: Okay. Are you familiar with the Aviation Planning Services Ltd. study that was furnished to us by the government?

Mr. I. McDougall: Yes.

Mr. Berger: My reading of it shows that the government's own study which they tabled confirms your thesis, and if I could refer to page 3 of the summary that was furnished to us, they say:

It is postulated that a DASH-9, priced competitively to break even over 350 sales, would only require a market share of 20% to achieve these sales over 10 years.

They say:

it is believed by the Consultants that de Havilland should examine in depth the Twin Otter replacement aircraft utilizing the latest technology in systems and materials.

As far as I can see, that confirms the exact sales forecast you have presented to us.

Mr. I. McDougall: If we can get out there fast enough, we can get a lot more than 20% of that market. It does confirm that the 19-seat market is a very rich ticket, and de Havilland should stay in it. It should go after it aggressively with a new update, and I think a penetration level of higher than their estimation is not inappropriate.

Mr. Berger: Thank you.

The Chairman: Thank you. Mr. Kempling.

Mr. Kempling: Thank you, Mr. Chairman. I have just a couple of short questions.

Mr. McDougall, in your comments today you said that the marketing function of de Havilland is the weakest link of their whole corporation.

Mr. I. McDougall: It seems to be.

Mr. Kempling: Yes, and you felt you could do something about that. Can you tell us whether or not Fokker has worldwide marketing facilities?

Mr. I. McDougall: Yes, it does.

Mr. Kempling: They are all over the world in all the major markets.

Mr. I. McDougall: Yes, indeed, they are.

Mr. Kempling: Was that your plan, that Fokker would supplement de Havilland's marketing efforts?

Mr. I. McDougall: They are selling to 120 airlines in 60-plus countries. We did not intend that Fokker would assume the management functions of de Havilland; of course we did not intend that. However, we did believe that, as a result of particularly the DLT sale Jan Hovers referred to a few minutes ago, there was a great deal of potential to up the sales

[Translation]

M. Berger: Très bien. Êtes-vous au courant de l'étude de la *Aviation Planning Services Ltd.* qui nous a été fournie par le gouvernement?

M. I. McDougall: Oui.

M. Berger: D'après ce que je peux voir, l'étude que nous a fournie le gouvernement confirme votre thèse; et à la page 3 du résumé que nous avons obtenu, on dit que:

Il est permis de croire que le DASH-9, dont le seuil de rentabilité s'établirait avec la vente de 350 appareils à un prix concurrentiel, ne nécessiterait qu'une part du marché de 20 p. 100 sur une période de 10 ans.

On ajoute ensuite que:

De Havilland devrait envisager sérieusement le remplacement du Twin Otter en faisant appel aux derniers développements technologiques en matière de systèmes et d'équipement.

D'après ce que je peux voir, cela confirme vos prévisions de vente, telles que vous nous les avez présentées.

M. I. McDougall: Si nous pouvions intervenir assez rapidement, nous pourrions obtenir beaucoup plus que 20 p. 100 du marché. Cela confirme que le marché des avions à 19 places est très intéressant, et que de Havilland devrait y rester. De Havilland devrait s'efforcer sérieusement de conquérir le marché avec un nouveau produit amélioré, et je pense qu'il n'est pas déraisonnable d'espérer un niveau de pénétration supérieur à cette estimation.

M. Berger: Merci.

Le président: Merci. Monsieur Kempling.

M. Kempling: Merci, monsieur le président. J'ai seulement quelques petites questions à poser.

Monsieur McDougall, dans vos commentaires aujourd'hui, vous avez dit que la plus grande lacune de de Havilland se situait au niveau de la mise en marché.

M. I. McDougall: En effet.

M. Kempling: Oui, et vous semblez dire que vous avez une solution. Pourriez-vous nous dire si, oui ou non, Fokker a des services de commercialisation à travers le monde?

M. I. McDougall: Oui, elle en a.

M. Kempling: Fokker est partout, sur tous les marchés principaux.

M. I. McDougall: Effectivement, oui.

M. Kempling: Cela faisait-il partie de votre stratégie que Fokker s'occupe de la mise en marché de de Havilland?

M. I. McDougall: Fokker vend à 120 lignes aériennes, dans plus de soixante pays. Il n'était pas question que Fokker se charge de la gestion de de Havilland; loin de là. Cependant, à la lumière, particulièrement, de la vente de DLT, dont Jan Hovers a parlé tout à l'heure, nous croyons qu'il était fort possible d'augmenter les ventes de DASH-8 en les mettant en

[Texte]

level of the DASH-8 by selling it in tandem with the Fokker 50. We also saw that, once you were going to start in that direction, you could achieve some advantages in terms of linking the service and support systems.

Mr. Kempling: Were you going to meld or merge the two systems?

Mr. I. McDougall: No, we were not going to, but we were going to rely on the short term on Fokker for support of DASH-8 sales in a way that would be unusual for the first few years and would taper off as we rebuilt the function in the company.

Mr. Kempling: Could you briefly describe for us your knowledge of Fokker's North American marketing as opposed to de Havilland's size of organization and where they are operating?

Mr. I. McDougall: It is probably appropriate that Jan Hovers speak to the . . .

Mr. Kempling: Do they complement each other?

Mr. I. McDougall: I am not sure if they currently complement one another or not. I am sure that in fact today, if you were looking at melding the two organizations—and we were not—there would be structural redundancies all over the place.

But let me turn to Jan Hovers, and he can speak to that.

Mr. Hovers: In any case, what is important is that your marketing—not the sales but your marketing—is going to be organized in such a way that there is one common system in which both companies can work.

• 1150

In the United States we have an office in Washington and the strength of that office, only in Washington, is increasing to some 50 people. Our total marketing and sales organization at Fokker is some 200 people. We have sales offices in Australia, in the United States, in the Arab countries.

Mr. I. McDougall: They are spread world-wide.

Mr. Hovers: Yes.

Mr. Kempling: Well, you do not seem very . . . "They are spread world-wide": I would like to hear where they are, and I am . . .

Mr. I. McDougall: We would be delighted to get the details for you.

Mr. Kempling: Thank you.

Mr. I. McDougall: It is printed up in corporate brochures.

Mr. Kempling: If you would then I would appreciate it . . .

Mr. I. McDougall: Sure.

Mr. Kempling:—because I am just wondering whether part of the deal here is that you want to ride more strongly into the American market on de Havilland's back. That is the impression I have been left with by what you have said.

[Traduction]

tandem avec le Fokker 50. Nous avons pensé aussi qu'une fois lancés dans cette direction, nous aurions avantage à lier les systèmes de service et de soutien.

M. Kempling: Pensiez-vous fusionner les deux systèmes?

M. I. McDougall: Non, il n'en était pas question, mais nous pensions nous servir, à court terme, de Fokker pour appuyer les ventes de DASH-8 au cours des premières années, pendant que nous rebâtirions le service de la compagnie.

M. Kempling: Pourriez-vous nous décrire brièvement en quoi consiste le service de mise en marché de Fokker en Amérique du Nord par rapport à ce que fait une entreprise de la taille de de Havilland, et nous dire où elle fait ses opérations?

M. I. McDougall: Jan Hovers est probablement plus en mesure de répondre . . .

M. Kempling: Les deux se complètent-ils?

M. I. McDougall: Je ne sais pas si les deux organisations se complètent ou non. Cependant, je suis sûr que s'il y avait fusion aujourd'hui—bien que cela n'était pas dans nos plans—il y aurait beaucoup de répétition au niveau des structures.

Mais permettez-moi de céder la parole à Jan Hovers, qui peut vous en parler.

M. Hovers: De toute façon, l'important, c'est que votre mise en marché—non pas vos ventes, mais votre mise en marché—sera organisée de telle sorte qu'il y aura un système commun pour les deux compagnies.

Aux États-Unis, nous avons un bureau à Washington dont les effectifs s'élèvent à près de 50 personnes. Le service de commercialisation et de vente de Fokker compte environ 200 personnes au total. Nous avons des bureaux de vente en Australie, aux États-Unis et dans les pays arabes.

M. I. McDougall: Nous avons des bureaux partout dans le monde.

M. Hovers: Oui.

M. Kempling: Vous ne semblez pas tellement . . . Vous dites que vous avez des bureaux partout dans le monde; j'aimerais savoir où ils se trouvent et je . . .

M. I. McDougall: Nous nous ferons un plaisir de vous transmettre les détails.

M. Kempling: Merci.

M. I. McDougall: C'est indiqué dans les prospectus de la société.

M. Kempling: Si vous le pouviez, j'aimerais bien . . .

M. I. McDougall: Certainement.

M. Kempling: . . . car je me demande si vous ne voulez pas pénétrer davantage le marché américain en vous servant de de Havilland. C'est l'impression que j'ai eu en vous écoutant.

[Text]

Mr. I. McDougall: No. You have asked a question; we have given you the answer. We are not going to merge the two systems. We were going to draw support from Fokker through tandem selling of the DASH-8 and the Stretch-8. We felt we could achieve on the basis of . . .

Mr. Kempling: You said that you were going to discontinue the Stretch-8.

Mr. I. McDougall: Excuse me; could I finish?

Mr. Kempling: Yes.

Mr. I. McDougall: We would sell the DASH-8 series 100 with the Fokker-50, a 50-passenger aircraft, and on the basis of past sales patterns, particularly over this summer, it seemed to us that we could achieve a far higher sales level of DASH-8 airplanes by doing that without incurring the development risk of stretching the aircraft and it would save money for us so we could invest in facilities and go hard on the 19-seat market.

Mr. Kempling: Okay. If I was the major shareholder in de Havilland and had to choose between what you are describing as your marketing function in the future and that of Boeing, then I have to conclude that I would go with Boeing with their multiple offices and service organizations, sales organizations, and their substantial financing and connections in the marketplace. I would conclude that they would be the better corporation for the future of de Havilland.

The Chairman: Do you have any comments to add?

Mr. I. McDougall: No.

Mr. T. McDougall: I would like to make the point that Boeing does not have sales experience in this category of airplanes, and that is a very important point.

You say that Boeing is big. There is no question about it. They have lots of offices around and they are the world's best at big airplanes. But it is just like selling their Vertol helicopters: they have not been very successful at that. Many, many big companies with big sales offices all around have gotten into fields unaccustomed to themselves: Lockheed with their AL-60, Douglas with the DC-9 that took them to bankruptcy or made them merge, General Dynamics going into jet airplanes, North American Commander and so forth.

Aircraft companies have a very, very narrow expertise. We look at their sales measured into billions, but if you study their technologies and their capabilities you will find that they have a very narrow expertise—in great depth, but very, very narrow—and Boeing is in that category in this.

The Chairman: Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Mr. McDougall, if I can summarize again, Boeing projected using the sales of the DASH-8, which has good prospects for sales, as a springboard into the 50-seat market; your proposal would use the DASH-8 as a money spinner in order to allow de Havilland to refocus into the smaller plane market.

[Translation]

M. I. McDougall: Non. Vous avez posé une question, et nous vous avons donné la réponse. Nous n'allons pas fusionner les deux systèmes. Nous allons nous appuyer sur Fokker pour la vente en tandem du DASH-8 et du DASH-8 allongé. Nous pensions pouvoir ainsi . . .

M. Kempling: Vous avez dit que vous cesseriez de fabriquer le DASH-8 allongé.

M. I. McDougall: Vous me permettez de terminer?

M. Kempling: Oui.

M. I. McDougall: Nous vendrions le DASH-8, série 100, avec le Fokker 50, un avion de 50 places, et à la lumière des ventes antérieures, particulièrement au cours de l'été dernier, nous pensions que le niveau de vente du DASH-8 serait beaucoup plus élevé si nous procédions ainsi, sans courir le risque de fabriquer une version allongée, ce qui nous aurait permis en même temps d'économiser de l'argent et de l'investir dans des installations et dans le marché des avions à 19 places.

M. Kempling: Très bien. Si j'étais l'actionnaire majoritaire de de Havilland et si j'avais à choisir entre votre système de mise en marché et celui de Boeing, j'opterais pour cette dernière, avec ses nombreux bureaux et services, ses structures de vente et son important réseau de financement et de contacts sur le marché. Je conclurais que Boeing est mieux pour l'avenir de de Havilland.

Le président: Avez-vous quelque chose à ajouter?

M. I. McDougall: Non.

M. T. McDougall: Je vous ferais remarquer que Boeing n'a pas d'expérience dans la vente de ce type d'avions, et cela est très important.

Vous dites que Boeing est gros. Cela ne fait aucun doute. Elle a des bureaux partout, et elle est ce qu'il y a de mieux au monde pour les gros avions. Mais c'est comme pour la vente de ses hélicoptères Vertol: ce n'est pas un gros succès. De très nombreuses grandes compagnies avec de gros bureaux de vente partout dans le monde se sont lancées dans des domaines qu'elles ne connaissaient pas: Lockheed avec son AL-60, Douglas avec son DC-9, deux entreprises qui les ont menées à la faillite ou obligées à se fusionner; la General Dynamics avec ses jets, la North American Commander, et ainsi de suite.

Les avionneries sont extrêmement spécialisées. Leurs ventes se chiffrent dans les milliards de dollars, mais leurs technologies et leurs champs de compétence, quoique très approfondis, sont très étroits; et de ce point de vue, Boeing se range dans cette catégorie.

Le président: Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Monsieur McDougall, si je résume, Boeing entend se servir de la vente du DASH-8, qui présente des perspectives intéressantes, comme tremplin pour pénétrer le marché des avions à 50 places, alors que vous, vous proposez d'utiliser le produit de la vente du DASH-8 pour donner une nouvelle orientation à de Havilland et la lancer sur le marché des avions plus petits.

[Texte]

Perhaps I could ask, in a different way, the question that was just asked. The market for the 40- to 60-seat planes has been flat over the course of the last seven to eight years according to the market essentially flat or growing only modestly over the next 10 years?

Mr. I. McDougall: We see it as modest over the next 10 years.

Mr. Hovers: I do not know whether you can see those lines. The top line is the growth of the 15- to 20-seaters. This middle band is the 50-seater market. So it has not grown at all.

Mr. Cassidy: Is that looking ahead as well, Mr. Hovers?

• 1155

Mr. Hovers: This is history. This is up until 1985.

Mr. Cassidy: Okay. The market has been dynamic for the smaller planes. Do you predict that to continue to grow rapidly over the course of the next 10 years?

Mr. Hovers: Yes.

Mr. Cassidy: Okay. In terms of technology and production productivity improvements and that kind of thing, how much similarity is there between the manufacture of big planes, big jet aircraft, and the manufacture of all of the small aircraft such as those de Havilland specializes in? In other words, how much does the expertise from Seattle transfer easily to what is done at de Havilland, in order to enable de Havilland to improve its productivity and its efficiency?

Mr. Hovers: I think that it is not only Seattle. What you see everywhere is that a production technology is where they use that for a 50-seat aircraft or for a 500-seater. That is, you have to get your production facilities modernized and updated constantly, and . . .

Mr. Cassidy: What I want to know is: If you have a choice between getting some assistance, in terms of improving productivity, from a company like Fokker or from a company like Boeing, is there a substantial advantage in a link with Fokker as opposed to Boeing, in terms of what the new partner can contribute to de Havilland's improving its productivity?

Mr. Hovers: In my opinion, the difference is, first of all, that you have to adapt your factories to the product you are making and the quantities you are making. The quantities that are being made by Boeing will never be made by de Havilland. That is why you have to adapt your production system. I think it is an advantage to have a smaller aircraft company, with the experience of low quantity production, rather than that of Boeing.

Mr. Cassidy: In terms of marketing, maybe Mr. McDougall or both of you could answer this . . . I think what you have just said as well is that both Fokker and Boeing have world-wide networks, and in their own fields have been very successful. However, in terms of complementarity or in terms of assisting de Havilland with its marketing function—Mr. McDougall, maybe you can comment on this—does the Boeing strategy of tucking de Havilland under its arm and trying to sell its

[Traduction]

Je pourrais peut-être reformuler la question qui vient d'être posée. Selon les études de marché que vous avez faites, le marché des avions de 40 à 60 places n'a pas progressé au cours des sept ou huit dernières années. D'après vous, doit-on s'attendre essentiellement à la même chose ou à une croissance modeste seulement au cours de la prochaine décennie?

M. I. McDougall: La croissance sera modeste au cours des 10 prochaines années.

M. Hovers: Je ne sais pas si vous pouvez voir ces lignes. La ligne du haut représente la croissance du marché des 15 à 20 places. La ligne du milieu représente le marché des 50 places. Vous voyez qu'il n'y a pas eu de progression.

M. Cassidy: Et les perspectives, monsieur Hovers?

M. Hovers: C'est la courbe du marché jusqu'en 1985.

M. Cassidy: Très bien. Le marché des avions plus petits a été dynamique. Pouvez-vous dire si cette croissance continuera de s'accélérer au cours de la prochaine décennie?

M. Hovers: Oui.

M. Cassidy: Très bien. En termes d'amélioration de la technologie et des techniques de production, notamment, y a-t-il beaucoup de similitude entre la fabrication de gros avions, de gros jets, et la fabrication de toute la gamme de petits avions dans laquelle se spécialise de Havilland? Autrement dit, dans quelle mesure les technologies de Seattle peuvent-elles facilement s'appliquer à de Havilland pour lui permettre d'améliorer sa productivité et son efficacité?

M. Hovers: Il ne s'agit pas uniquement de la technologie de Seattle. Il y a une technologie de production pour les avions de 50 places comme pour ceux de 500 places. C'est-à-dire qu'il faut constamment moderniser et améliorer les installations de production, et . . .

M. Cassidy: Voici ce que je veux savoir: si vous avez le choix entre, par exemple, Fokker et Boeing pour vous aider à améliorer votre productivité, y a-t-il un avantage substantiel à s'associer avec une compagnie plutôt que l'autre?

M. Hovers: À mon avis, la différence réside d'abord dans le fait que vous devez adapter vos usines à votre produit et à votre volume de production. De Havilland ne produira jamais les mêmes quantités que Boeing. C'est pourquoi vous devez adapter votre système de production. Je pense qu'il est avantageux de s'associer à une avionnerie plus petite qui a l'expérience de faibles volumes de production, par opposition à Boeing.

M. Cassidy: Au sujet de la commercialisation, M. McDougall ou vous deux pouvez peut-être répondre à cette question . . . Je pense que vous venez de dire que Fokker et Boeing ont des réseaux mondiaux, et que les deux ont très bien réussi dans leur domaine respectif. Cependant, en ce qui concerne la complémentarité ou l'aide à de Havilland au niveau de la mise en marché—Monsieur McDougall, vous pourriez peut-être répondre à cette question—la stratégie de

[Text]

commuter aircraft to large airlines make sense? Or does it make more sense that de Havilland is bundled together with the next size up, in terms of the types of aircraft that are being marketed?

Mr. I. McDougall: I have a couple of points about that. De Havilland is not going to be bundled together with Fokker. It is going to have access to Fokker's skill and experience. Fokker is experienced and very successful with a company of approximately the same size. There is this expression, small is beautiful. The truth is, small companies are really very nasty and difficult, and Fokker, as it happens, knows a lot about the nastiness and the difficulties of a company of de Havilland's size. We intend to take full advantage of that fact, but it is not going to be bundled in with Fokker at all.

Having said that, I think it is only fair to say in relation to Boeing that Boeing will very likely sell a lot of DASH-8s to regional affiliates of big trunk-line carriers which form part of its traditional customer base. I do not think there is any question. I think the real issue is whether that concentration on the DASH-8 end of the business is going to be good for de Havilland. We have very large concerns about that.

The Chairman: Thank you. Mr. Kaplan, two minutes.

Mr. Kaplan: On a point of order, Mr. Chairman. I want to put to you the two hypotheses that I would like to think are before the government. On the one hand, de Havilland succeeding with Boeing, and on the other hand, de Havilland succeeding with Rimgate. I would like to ask you, just in general terms, what the differences for de Havilland in Canada would be under those two scenarios.

Mr. I. McDougall: The major difference is that Rimgate can only succeed if de Havilland is sustained as a free-standing company. Rimgate is not Boeing. We are not offering to tuck the company under a division of a bigger company. We have spent a lot of time. We have spent about 18 months preparing a plan for de Havilland as an independent, autonomous company to survive, indeed prosper. The difference is that you have an aircraft company producing a range of products, a big enough range that it has resilience in face of the buffeting of the marketplace in the future.

• 1200

We think it will be a commercially successful company and we think it will be, frankly speaking, an important citizen of the country as an industry with a full suite of capabilities, making a large contribution to the technical and industrial lifeblood of the country.

Mr. T. McDougall: May I just add to that, please? I have been responsible for many foreign companies in many countries of the world. I am an American so I can speak, let us say, with the Boeing environment or mentality.

Foreign management in any country is always difficult, and those companies have gotten into trouble where they have tried

[Translation]

Boeing de prendre de Havilland sous son aile et d'essayer de vendre son avion-navette aux grosses lignes aériennes est-elle sensée? Ou serait-il plus logique que de Havilland s'associe avec une avionnerie qui fabrique des modèles un peu plus gros, pour favoriser ses ventes?

M. I. McDougall: J'ai quelques remarques à faire à ce sujet. De Havilland ne sera pas fusionnée à Fokker. Elle aura accès à la technologie et à l'expérience de Fokker. Fokker a de l'expérience et connaît beaucoup de succès avec une compagnie d'à peu près la même taille. Il y a une expression qui dit qu'il est beau d'être petit. En fait, les petites compagnies sont très méchantes et difficiles, et Fokker connaît très bien la nature et les difficultés d'une compagnie de la taille de de Havilland. Nous entendons mettre cela à profit, mais il n'est pas question de fusion avec Fokker.

Cela étant dit, je pense qu'il est juste de signaler que Boeing vendra fort probablement beaucoup de DASH-8 aux filiales régionales des gros transporteurs long-courriers, qui constituent sa clientèle traditionnelle de base. Cela ne fait aucun doute. La question est de savoir si cette concentration sur le marché du DASH-8 sera bonne pour de Havilland. Nous avons de sérieuses réserves à cet égard.

Le président: Merci. Monsieur Kaplan, vous avez deux minutes.

M. Kaplan: J'invoque le Règlement, monsieur le président. Je veux vous exposer les deux hypothèses qui s'offrent au gouvernement. D'une part, la possibilité d'une réussite de de Havilland avec Boeing, d'autre part, la possibilité d'une réussite de de Havilland avec Rimgate. J'aimerais vous demander, de façon générale, quelles seraient les différences pour de Havilland, au Canada, dans ces deux hypothèses.

M. I. McDougall: La principale différence est que Rimgate ne peut réussir que si de Havilland demeure une compagnie indépendante. Rimgate n'est pas Boeing. Nous n'offrons pas de prendre la compagnie et d'en faire une division d'une plus grande entreprise. Nous avons consacré beaucoup de temps. Nous avons consacré environ 18 mois à l'élaboration d'un plan pour de Havilland en tant que compagnie indépendante et autonome qui doit survivre, voire prospérer. La différence, c'est que nous sommes une avionnerie qui produit une gamme de produits, une gamme suffisamment large pour résister au plafonnement du marché à l'avenir.

Nous croyons que ce sera une compagnie commercialement viable et qui constituera franchement un élément important du pays en tant qu'industrie dotée d'un éventail complet de technologie, et qui saura contribuer largement à la base technique et industrielle du pays.

M. T. McDougall: Permettez-moi d'ajouter quelque chose à cela, s'il vous plaît. J'ai été responsable de nombreuses compagnies étrangères dans bien des pays du monde. Je suis Américain, je peux donc vous parler avec l'attitude ou la mentalité de Boeing.

L'administration étrangère, dans tout pays, est toujours difficile, et les compagnies qui ont eu des difficultés sont celles

[Texte]

to bring in their foreign management. Now, Canadians understand Canada. Canadians understand the Canadian labour situation. Canadians understand the socio-economic conditions of this country. Canadians understand how to run up and down the halls of the government to get government co-operation. If you get good Canadian management in that company with proper co-ordination and co-operation of the government and the labour unions, you can have a very successful company in de Havilland.

The Chairman: Thank you very much. Your time has expired for now.

Mr. Kempling, do you have a point of order?

Mr. Kempling: Just a short point, Mr. Chairman. The witnesses have indicated that Fokker and de Havilland will not be competitors under the Rimgate proposal, and I want to read one sentence from a Netherlands newspaper. Talking about the sale, it says . . .

The Chairman: This is not a point of order.

Mr. Kempling: Yes, it is a point of order, Mr. Chairman.

Mr. Berger: It is not a point of order; it is a debate.

Mr. Kempling: No, no, it is not a debate; it is a comment on what they have said.

The Chairman: Why did you not comment on that before? Now the period is over. I am sorry.

Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: I wanted to ask, Mr. Chairman, that the steering committee do meet. I have communicated this to other members, and either we meet now or, if need be, we meet at 3.30 p.m. in the lobby or some place. But it seems to me there is need for the committee to have a chance to discuss what we have heard. I would be quite happy at a subsequent meeting, hopefully tomorrow, to hear Mr. Kempling's comments. I have no problems with it. To close off now, I think, would be inappropriate. I think we need to discuss what kind of report we will be submitting to the House, and in view of the deadlines the committee has accepted—that is, that we intend to offer advice to the House and the government prior to the deadline set by the government with respect to the Boeing deal—I think that needs to be done on an urgent basis.

Now, I know there were difficulties yesterday because of weather, but could we have an agreement, perhaps right now, that we either meet immediately or meet right after Question Period this afternoon?

The Chairman: Thank you very much.

I would like, first of all, to thank our witnesses this morning, Mr. McDougall, Mr. McDougall and Mr. Hovers, for being with us. I think your testimony was of great help to us this morning.

Unfortunately, I will not be able to meet with the steering committee today because I am not available. So there will be a

[Traduction]

qui ont tenté d'instaurer leur système de gestion. Maintenant, les Canadiens comprennent le Canada. Ils comprennent les syndicats canadiens. Ils comprennent la situation socio-économique du pays. Ils savent comment procéder pour obtenir l'aide du gouvernement. De Havilland réussira très bien si elle est dirigée par une bonne équipe de gestionnaires canadiens capables d'obtenir l'appui et la coopération du gouvernement et des syndicats.

Le président: Merci beaucoup. Votre temps est écoulé.

Monsieur Kempling, vous invoquez le Règlement?

M. Kempling: Je serai bref, monsieur le président. Les témoins ont dit que, selon la proposition Rimgate, Fokker et de Havilland ne seraient pas en concurrence, et je voudrais vous lire une phrase tirée d'un article de journal des Pays-Bas. Au sujet de la vente, on dit . . .

Le président: Ce n'est pas un rappel au Règlement.

M. Kempling: Oui, c'est un rappel au Règlement, monsieur le président.

M. Berger: Ce n'est pas un rappel au Règlement; c'est un débat.

M. Kempling: Non, non, ce n'est pas un débat; c'est un commentaire sur ce qu'ils ont dit.

Le président: Pourquoi n'en avez-vous pas parlé avant? Votre temps est maintenant écoulé. Je m'excuse.

Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Je voulais demander, monsieur le président, que le comité directeur se réunisse. J'en ai parlé aux autres membres, et soit que nous nous réunissions maintenant, soit que nous nous réunissions à 15h30, s'il le faut, dans le foyer ou ailleurs. Mais je pense que le Comité doit se réunir pour discuter de ce que nous avons entendu. J'aimerais bien pouvoir entendre les commentaires de M. Kempling à une réunion subséquente, peut-être même demain. Je ne crois pas qu'il soit opportun de nous arrêter maintenant. Je pense que nous devons discuter du rapport que nous présenterons à la Chambre, et compte tenu du délai que le Comité a accepté, étant donné que nous entendons faire nos recommandations à la Chambre et au gouvernement avant le délai fixé par ce dernier concernant le marché avec Boeing—je pense qu'il est urgent que nous nous réunissions.

Je sais qu'il était difficile de nous réunir hier, à cause de la température, mais nous pourrions peut-être nous entendre pour qu'il y ait une réunion, soit maintenant, soit immédiatement après la période des questions, cet après-midi.

Le président: Merci beaucoup.

J'aimerais tout d'abord remercier nos témoins de ce matin: MM. McDougall, McDougall et Hovers. Votre témoignage nous a été grandement utile.

Malheureusement, je ne pourrai pas rencontrer le comité directeur aujourd'hui, parce que j'ai d'autres engagements. Il y

[Text]

steering committee tomorrow at 3.30 p.m., room 208 West Block, regarding future work of the committee.

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, I am sorry . . .

The Chairman: So now I adjourn . . .

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, before you adjourn, it seems to me that this means the committee would not be able to meet again until Thursday. I would ask you that the steering committee meet immediately, right now. I am quite prepared to . . .

The Chairman: I am sorry, but it is impossible.

Mr. Kaplan: I would like to add my request to it.

Mr. Cassidy: This is ridiculous. This is where we were back before Christmas, where the creative delay was being used to prevent the committee from doing its work. Maybe members of the committee would like to comment about whether or not they wish to meet, because without a steering committee, we could simply decide now that we will have the whole committee meet at 3.30 tomorrow to decide whether or not to discuss this matter and to discuss whether or not to have a report. Why can we not do that?

The Chairman: Okay, the steering committee will sit for a few minutes now after the adjournment, and we will discuss . . .

Mr. Cassidy: Thank you.

The Chairman: It is not a steering committee; this is the discussion between us. Now I have to tell you that we are adjourned until 7 p.m. tonight in the same room, when the Minister will appear before us.

Meeting adjourned.

[Translation]

aura donc une réunion du comité directeur demain, à 15h30, à la salle 208 de l'Édifice de l'ouest, pour discuter des travaux futurs du Comité.

M. Cassidy: Monsieur le président, je m'excuse, mais . . .

Le président: La séance est levée . . .

M. Cassidy: Monsieur le président—avant de lever la séance—je pense que cela veut dire que le Comité ne pourra se réunir avant jeudi. Je vous demanderais de convoquer une réunion du comité directeur immédiatement. Je suis prêt à . . .

Le président: Je m'excuse, mais c'est impossible.

M. Kaplan: J'appuie cette demande.

M. Cassidy: C'est ridicule. C'est la même chose qu'avant Noël, où l'on a eu recours à la temporisation pour empêcher le Comité de faire son travail. Les membres du Comité pourraient peut-être dire s'ils veulent ou non se réunir, parce que, sans comité directeur, nous pourrions simplement convenir de convoquer le Comité plénier à 15h30 demain, pour décider si nous discuterons ou non de cette question et de la présentation d'un rapport. Pourquoi ne pouvons-nous pas faire cela?

Le président: Très bien, le comité de direction siégera pendant quelques minutes immédiatement après l'ajournement, et nous discuterons . . .

M. Cassidy: Merci.

Le président: Ce n'est pas une réunion du comité directeur, c'est une discussion, tout simplement. Je dois vous dire que nous ajournons nos travaux jusqu'à 19 heures ce soir, alors que nous rencontrerons le ministre ici même, dans cette salle.

La séance est levée.



If undelivered, return COVER ONLY to:
Canadian Government Publishing Centre,
Supply and Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9

En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:
Centre d'édition du gouvernement du Canada,
Approvisionnement et Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9

WITNESSES—TÉMOINS

From Rimgate Holdings:

Ian McDougall, Chief Executive Officer;
Thomas McDougall, Consultant to Rimgate Holdings.

From Fokker Aircraft:

Jan Hovers, Chief Strategy Planner.

De la firme Rimgate Holdings:

Ian McDougall, président-directeur général;
Thomas McDougall, expert-conseil auprès de la firme
Rimgate Holdings.

De la firme Fokker Aircraft:

Jan Hovers, planificateur en chef de la stratégie.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 36

Tuesday, January 28, 1986

Chairman: Guy Ricard

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 36

Le mardi 28 janvier 1986

Président: Guy Ricard

*Minutes of Proceedings and Evidence
of the Standing Committee on*

Regional Development

*Procès-verbaux et témoignages
du Comité permanent de*

l'Expansion économique régionale

RESPECTING:

Report of Canada Development Investment Corporation
together with the Auditor's Report for the fiscal year
ended December 31, 1984

CONCERNANT:

Rapport de la Corporation de développement des
investissements du Canada ainsi que le rapport des
vérificateurs, pour l'exercice financier terminé le 31
décembre 1984

APPEARING:

The Honourable Sinclair Stevens,
Minister of Regional Industrial Expansion

COMPARAÎT:

L'honorable Sinclair Stevens,
ministre de l'Expansion industrielle régionale

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)



First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

STANDING COMMITTEE ON
REGIONAL DEVELOPMENT

Chairman: Guy Ricard

Vice-Chairman: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

Lloyd Axworthy
Bob Brisco
Michael Cassidy
Roger Clinch
Al Girard
Darryl Gray
Ken James
Robert Kaplan
Steven W. Langdon
Claudy Mailly
William Scott
Monique Bernatchez Tardif
Marcel Tremblay

COMITÉ PERMANENT DE L'EXPANSION
ÉCONOMIQUE RÉGIONALE

Président: Guy Ricard

Vice-président: Murray Cardiff

ALTERNATES/SUBSTITUTS

David Berger
Stan Darling
Dave Dingwall
Sid Fraleigh
François Gérin
Jean-Guy Guilbault
Nic Leblanc
Lawrence O'Neil
John Parry
Peter Peterson
Allan Pietz
André Plourde
Don Ravis
Gerry St. Germain
Neil Young

(Quorum 8)

Le greffier du Comité

Diane Tremblay-Bernier

Clerk of the Committee

MINUTES OF PROCEEDINGS

TUESDAY, JANUARY 28, 1986

(44)

[Text]

The Standing Committee on Regional Development met at 7:04 o'clock p.m., this day, the Chairman, Guy Ricard, presiding.

Members of the Committee present: Michael Cassidy, Murray Cardiff, Robert Kaplan, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Guy Ricard, William Scott, Monique Bernatchez Tardif.

Alternates of the Committee present: David Berger, Stan Darling, Jean-Guy Guilbault.

Other Members present: Murray Dorin, Bill Kempling.

Appearing: The Honourable Sinclair Stevens, Minister of Regional Industrial Expansion.

Witnesses: *From the Canada Development Investment Corporation:* Paul Marshall, President and Chief Executive Officer. *From Burns Frye Limited:* J.A. MacNaughton, Director. *From Goodman and Goodman:* Neil Harris, Barrister and Solicitor.

In attendance: *From the Library of Parliament:* Guy Beaumier, Research Officer.

The Committee resumed consideration of the Report of Canada Development Investment Corporation for the fiscal year ended December 31, 1984. (*See Minutes of Proceedings and Evidence dated January 16, 1986, Issue No. 29.*)

It was agreed,—That the document entitled—*Air Realpolitik*—submitted to the Committee by Robert Kaplan be filed as an exhibit with the Clerk of the Committee. (*Exhibit "A".*)

The Minister made a statement and, with the other witnesses, answered questions.

At 10:02 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

PROCÈS-VERBAL

LE MARDI 28 JANVIER 1986

(44)

[Traduction]

Le Comité permanent de l'expansion économique régionale se réunit, ce jour à 19 h 04, sous la présidence de Guy Ricard, (*président*).

Membres du Comité présents: Michael Cassidy, Murray Cardiff, Robert Kaplan, Steven W. Langdon, Claudy Mailly, Guy Ricard, William Scott, Monique Bernatchez Tardif.

Substituts présents: David Berger, Stan Darling, Jean-Guy Guilbault.

Autres députés présents: Murray Dorin, Bill Kempling.

Comparait: L'honorable Sinclair Stevens, ministre de l'Expansion industrielle régionale.

Témoins: *De la Corporation de développement des investissements du Canada:* Paul Marshall, président-directeur général. *De la société «Burns Frye Limited»:* J.A. MacNaughton, directeur. *De la firme «Goodman and Goodman»:* Neil Harris, avocat.

Aussi présent: *De la Bibliothèque du parlement:* Guy Beaumier, attaché de recherche.

Le Comité reprend l'étude du rapport de la Corporation de développement des investissements du Canada pour l'année financière se terminant le 31 décembre 1984. (*Voir Procès-verbaux et témoignages du 16 janvier 1986, fascicule n° 29.*)

Il est convenu,—Que le document intitulé *«Air Realpolitik»*, soumis au Comité par Robert Kaplan, soit déposé chez le greffier du Comité à titre de pièce justificative. (*Voir pièce «A».*)

Le Ministre fait une déclaration, puis lui-même et les autres témoins répondent aux questions.

A 22 h 02, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Diane Tremblay-Bernier

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

[Texte]

Tuesday, January 28, 1986

• 1904

The Chairman: Order, please.

We are resuming consideration of the Report on CDIC.

We have before us tonight Mr. Sinclair Stevens, Minister of Regional Industrial Expansion; Mr. John McLure, Assistant Deputy Minister, Crown Investments; Mr. Paul Marshall, President and Chief Executive Officer, CDIC; Mr. J. A. MacNaughton, Director, Burns Fry Limited; and Mr. Neil Harris, Barrister and Solicitor, Goodman and Goodman.

• 1905

I would ask the Minister to open the debate with his opening statement, after which we will begin questioning.

Mr. Kaplan: Mr. Chairman, on a point of order.**The Chairman:** Mr. Kaplan.

Mr. Kaplan: I might ask the committee's consent to annex to our proceedings tonight an interesting article from the *Forbes* magazine issue of December 2, 1985. The article analyses this deal and concludes that the only logical reason for Boeing's interest is to obtain procurement from the Canadian government and to obtain military contracts.

The Chairman: So you would like to attach that to the minutes of tonight's meeting as an exhibit.

Mr. Kaplan: As an exhibit so it does not have to be translated.

The Chairman: Okay.

Mr. Minister, please.

Hon. Sinclair Stevens (Minister of Regional Industrial Expansion): Thank you, Mr. Chairman.

If I may, I would like to begin by thanking the members of the committee for inviting me back to discuss the sale of de Havilland to Boeing. I welcome this opportunity, as I welcomed the first opportunity, because this is a good deal for Canada. In fact, Mr. Chairman, despite some predictable ideology-oriented attacks on the sale, I believe your committee has succeeded in demonstrating through its questioning of the witnesses that the proposed sale does stand up to public scrutiny.

In my previous appearance before the committee, I described the careful consideration the government had undertaken before selling de Havilland. I described the process of finding potential buyers, evaluating proposals and selecting the Boeing bid. At that time I also reviewed the status of de Havilland which has effectively become a single-product company operating in a very risky, highly competitive market.

TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

[Traduction]

Le mardi 28 janvier 1986

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît.

Nous reprenons l'examen du rapport de la CDIC.

Nous avons le plaisir d'accueillir ce soir M. Sinclair Stevens, ministre de l'Expansion industrielle régionale; M. John McLure, sous-ministre adjoint, Investissements de l'État; M. Paul Marshall, président directeur général, Corporation de développement des investissements du Canada; M.J. A. MacNaughton, directeur, Burns Fry Limited; et M. Neil Harris, avocat à la Société Goodman et Goodman.

Je vais demander au ministre de nous faire sa déclaration liminaire pour lancer le débat. Nous passerons ensuite à la période de questions.

M. Kaplan: J'invoque le Règlement, monsieur le président.**Le président:** Monsieur Kaplan.

M. Kaplan: Je vais demander le consentement du Comité pour annexer à notre compte rendu de ce soir un article fort intéressant paru dans la revue *Forbes* du 2 décembre 1985. Il s'agit d'une analyse de la transaction en question, qui affirme que Boeing s'intéresse à cette affaire uniquement pour obtenir des contrats de fourniture d'équipement militaire du gouvernement canadien.

Le président: Vous aimeriez donc que cet article soit annexé au compte rendu de ce soir à titre de pièce.

M. Kaplan: En effet, il n'est pas nécessaire de faire traduire une pièce.

Le président: D'accord.

Monsieur le ministre, à vous la parole.

L'honorable Sinclair Stevens (ministre de l'Expansion industrielle régionale): Merci, monsieur le président.

Je tiens à remercier les membres du Comité de m'avoir invité à nouveau pour discuter de la vente de la société de Havilland à la Boeing. Comme je l'ai mentionné la première fois, il s'agit d'une bonne affaire pour le Canada. En fait, monsieur le président, malgré certaines attaques idéologiques prévisibles à cet égard, je crois que les membres du Comité ont réussi à montrer, par les questions posées aux témoins, que le projet de vente demeure acceptable aux yeux du public.

Lors de ma comparution antérieure, j'ai parlé de la minutie dont a fait preuve le gouvernement avant de procéder à la vente de de Havilland. J'ai également décrit les processus de recherche d'acheteurs éventuels, d'évaluation des propositions et de sélection qui ont débouché sur le choix de la société Boeing. En outre, j'ai passé en revue la situation de de Havilland qui ne dépend plus que d'un seul produit et qui

[Texte]

We discussed the tremendous cash and risk exposure that would be faced by the Canadian taxpayer if de Havilland were not sold, and we considered the financial implications of the unacceptable option of shutting de Havilland down.

Mr. Chairman, I do not propose to revisit that material tonight, although I am prepared to do so if members so wish, nor do I want to spend a great deal of time talking about the many Boeing commitments in respect of this purchase, including their commitments to protect de Havilland technology, to enhance research and development in Canada, to add additional work to the company, to pay royalties, to assume increasing responsibility for de Havilland product liability insurance, to honour all existing warranties, to increase levels of Canadian content, and to remain in Ontario.

Let me refresh your memory on one important fact. I refer to the ongoing present exposure of the government in connection with de Havilland, which I discussed with this committee during my earlier presentation.

Mr. Chairman, if I may, I would like to direct members' attention once again to the slides we showed when I was last here, which I think we must always bear in mind.

This is the current ownership position as far as our ongoing commitments or obligations to de Havilland are concerned on behalf of the people of Canada. As we pointed out, there is already \$1.186 billion of expenditure below the line from the Government of Canada in connection with de Havilland. As we reviewed last time, above the line you have the roughly \$1.575 billion that the various components make up of those items above the line.

The second slide gives what will be the position of Canada after the sale. This is, I think, the dramatic difference between what we are now living with and what the people of Canada will be living with when the Boeing deal is completed and they take over. As you can see, we have narrowed down the government's ongoing obligations to something exceeding \$500 million, compared to the \$1.575 billion that I indicated was our ongoing obligations at the present time. This evening I hope we bear this in mind, because I think it is the colouring that is often lost when people are debating and discussing the reality of de Havilland.

• 1910

Mr. Chairman, I would like to speak on two broad themes which have emerged in your committee hearings. The first of these themes is: What is the value of this deal? Mr. Chairman, the value of any company, whether it produces aircraft or hockey sticks, depends on the ability of that company to generate adequate returns on investment while generating cash for new product development and to cover operating costs. It includes the obligations and liabilities which it carries. The 134 or so potential purchasers of de Havilland understood this

[Traduction]

évolue sur un marché des plus concurrentiels où les risques sont très élevés. Nous avons discuté de l'énorme fardeau financier et des risques que devraient assumer les contribuables canadiens si la de Havilland n'était pas vendue. Enfin, nous avons abordé la question des répercussions financières de l'option inacceptable que constituait la fermeture de cette société.

Monsieur le président, je n'ai pas l'intention de revenir sur cette question ce soir, à moins que les membres du Comité ne me demandent de le faire. Je ne veux pas non plus m'étendre sur les nombreux engagements pris par la Boeing dans le cadre de cette transaction, notamment à l'égard de la protection de la technologie de la de Havilland, de l'accroissement des activités de recherche et de développement au Canada, de l'adjudication de contrats additionnels à la société, du paiement de redevances, de la responsabilité accrue au titre de l'assurance-responsabilité relative au produit, du respect de toutes les garanties existantes, de l'augmentation du contenu canadien et du maintien des activités en Ontario.

Permettez-moi de vous rappeler un fait de grande importance. Il s'agit de la contribution que continue d'apporter le gouvernement à la société de Havilland, ce dont je vous ai fait part la première fois.

Monsieur le président, j'aimerais attirer l'attention des membres du Comité encore une fois sur les diapositives que nous vous avons présentées lors de ma dernière comparution. Il est important, je crois, de ne pas oublier ces faits.

Il s'agit des engagements et obligations du gouvernement à titre de propriétaire de la société au nom des contribuables canadiens. Comme nous l'avons déjà signalé, il y a déjà un montant de 1,186 milliard de dollars de dépenses en-dessous de la ligne. Et nous trouvons au-dessus de la ligne quelque 1,575 milliard de dollars qui représente le total de divers éléments.

La deuxième diapositive vous montre les obligations du gouvernement après la vente. Cette diapositive montre bien l'écart énorme entre la situation actuelle et celle qui aura lieu, une fois achevée la transaction avec la Boeing. Comme vous pouvez le constater, les obligations du gouvernement se trouvent réduites à un peu plus de 500 millions de dollars par opposition au 1,575 milliard de dollars auquel s'élèvent nos obligations actuelles. Je vous ai rappelé ces chiffres car je trouve qu'on les oublie trop souvent lorsque l'on discute de la situation de la de Havilland.

Monsieur le président, je souhaite aborder deux grands thèmes déjà soulevés au cours des récentes audiences du comité. Le premier thème se rapporte à la valeur de la transaction. Monsieur le président, la valeur de toute société, qu'elle fabrique des aéronefs ou des bâtons de hockey, dépend de sa capacité de faire fructifier son investissement tout en accumulant les capitaux nécessaires pour assurer la mise au point de nouveaux produits et le financement des coûts d'exploitation, y compris les obligations et les engagements que

[Text]

fact, and only three of them remained to make bids. Of these three, only the Boeing bid, in our opinion, was acceptable.

As you have heard the President of the CDIC say during our hearings, the Boeing offer was superior in all respects. In its bid, Boeing recognized that de Havilland will continue to lose money at least into 1987 and that hundreds of millions of dollars beyond the initial purchase price will be required to make the company successful. Mr. Chairman, those hundreds of millions of dollars that Boeing is prepared to invest represent Boeing risk, risk which, had the company had not been sold, the taxpayers of Canada would have had to bear. Boeing will now be assuming the bulk of de Havilland's liabilities and obligations, thereby relieving the Canadian taxpayer of this overhanging risk.

On the slide we have just seen, you can see that those ongoing obligations are approximately \$1.575 billion, which as a result of the deal with Boeing get reduced to something over \$500 million. Is this a good deal for Boeing? I believe it is. If de Havilland does not earn a decent return for Boeing, if the company is not successful, if its products do not make major inroads on world markets, it will be because the most successful aerospace company in the world has not been able to make the operation of de Havilland a success. I do not expect that will happen.

As you have heard from other witnesses, Boeing's track record in Canada is already very good. Employment at its Winnipeg facility has grown from 57 people in 1971 to over 600 currently. That is an average gain of over 20% per year. Overall, Boeing Canada at all levels employs some 1,100 Canadians at the present time.

Today the Canadian aerospace industry is strong; de Havilland products are top-notch; the employees of de Havilland are skilled and competitive. With Boeing's strengths, its world presence and this government's continued commitment, I believe we have made a deal that ensures a good future for de Havilland, its employees and its many suppliers.

We can also be sure that new investment will occur, new products will be launched and new jobs will be created. This is what the deal will mean for Canada: a strong future for our industry. Mr. Ken Lewis, President of the Aerospace Industries Association, in representing the position of his board of directors, has congratulated the government on the sale to Boeing. What better endorsement could the deal receive than the support of the entire Canadian industry?

Mr. Chairman, with Boeing as de Havilland's new owner, this government remains ready to help de Havilland and the aerospace industry across Canada to grow and remain successful. But we will do it with a new and strong partner and at much less cost and risk to Canadian taxpayers than in the past. Working with the industry, providing appropriate support

[Translation]

cela comporte. Les quelque 134 acheteurs éventuels de la de Havilland ont bien compris cette exigence et à peine trois d'entre eux sont demeurés dans la course. Des trois offres présentées, seule celle de la Boeing était acceptable.

Comme l'a confirmé le président de la CDIC au cours des audiences, l'offre de la Boeing était supérieure aux autres à tous égards. Dans son offre, la Boeing admettait que la de Havilland continuera d'accuser des pertes au moins jusqu'en 1987, et qu'il faudra investir des centaines de millions de dollars, en plus du prix d'achat convenu, pour assurer la rentabilité de l'entreprise. Monsieur le président, les sommes gigantesques que la Société Boeing est disposée à investir constituent sa part du risque. N'eut été de cette bonne volonté, ce sont les contribuables canadiens qui auraient payé la note. Maintenant, la Boeing assumera la majeure partie des engagements et des obligations de la de Havilland, ce qui soulagera les contribuables canadiens de ce fardeau additionnel.

Vous avez vu sur la diapositive que je viens de vous présenter, que ces obligations s'élèvent à quelque 1,575 milliard de dollars, montant qui passera à un peu plus de 500 millions de dollars une fois conclue la transaction avec la Boeing. Est-ce une heureuse transaction pour la Boeing? Je le crois. Si la de Havilland ne permet pas à la Boeing de récupérer une bonne part de son investissement, si l'entreprise n'est pas rentable, si les produits ne parviennent pas à percer sur les marchés internationaux, ce sera parce que la plus importante société mondiale du secteur de l'aérospatial n'aura pas réussi à rentabiliser la de Havilland. Je ne crois pas que ce sera le cas.

Comme l'ont fait remarquer d'autres témoins, la situation de la Boeing au Canada était déjà très favorable. Le nombre de travailleurs à son usine de Winnipeg est passé de 57, en 1971, à plus de 600 à l'heure actuelle, ce qui représente une hausse moyenne de plus de 20 p. 100 par année. Au total la Boeing Canada compte plus de 1,100 travailleurs au pays.

De nos jours, l'industrie aérospatiale canadienne se porte très bien. Les produits de la de Havilland comptent parmi les meilleurs, ses employés sont compétents et offrent un rendement très concurrentiel. Grâce aux avantages de la Boeing, à sa présence à l'échelle mondiale et à l'engagement soutenu du gouvernement, je crois que nous avons effectué une transaction qui augure bien pour la de Havilland, ses employés et ses nombreux fournisseurs.

Nous pouvons également compter sur de nouveaux investissements, de nouveaux produits et de nouveaux emplois. Voici ce que représente cette transaction pour le Canada: la stabilité future de notre industrie. En faisant connaître la position du conseil d'administration de l'Association des industries aérospatiales du Canada, son président, M. Ken Lewis, a félicité le gouvernement pour la vente à la Boeing. Y a-t-il appui plus enviable que celui de toute l'industrie canadienne?

Monsieur le président, bien que la Boeing soit le nouveau propriétaire de la de Havilland, le gouvernement est toujours disposé à aider la de Havilland et l'industrie canadienne de l'aérospatial à se développer et à demeurer prospère. Nous y parviendrons avec un nouvel associé bien établi, tout en minimisant les coûts et les risques assumés jusqu'ici par les

[Texte]

for future growth and development, represents this government's industrial policy, and it will be successful.

Mr. Chairman, this brings me to the second broad question raised during your committee hearings, and that is: What is the future of de Havilland? Does Boeing intend simply to strip the company bare? What safeguards are there? What commitments has Boeing made?

• 1915

Those members of this committee who have taken the time and effort to understand this deal could answer these questions themselves. For example, questions about product mandate were addressed by several witnesses. Let me set the record straight.

Boeing through the legally binding acquisition agreement will establish de Havilland as the world centre for the design, development, and manufacture of turboprop aircraft within the Boeing family of companies. Some committee members seem to have trouble with this, so let me repeat it. The world product mandate covers the design, the development, and the manufacture of turboprop aircraft. This is far more than a licence to assemble planes.

Let me also emphasize that this world product mandate is not just a good-faith intention of Boeing. It is a contractual obligation, to be set out in the acquisition agreement we will sign with Boeing.

This is not a commitment simply to allow de Havilland to continue as an assembly operation. It is a commitment that de Havilland will continue and will expand upon doing what it can do best. It is a commitment that will ensure the continued presence in Canada of an integrated airframe manufacturing industry. I would remind members that Pratt and Whitney of Montreal has built a very successful operation in Canada, creating jobs and high technology on the basis of a similar world product mandate commitment from United Technologies.

Mr. Chairman, this is not the full extent of the Boeing commitment. Boeing is committed to remain in Ontario, and this is set out in the acquisition agreement. In addition, the MOU states the intentions of both sides of this deal to continue to support the Canadian aerospace industry and the growth of de Havilland. In support of this, Boeing will enhance the research and development capacities of de Havilland and broaden the company's product base.

Some members of the committee have described the undertakings to be incorporated in the memorandum of understanding as meaningless; as nothing more than easy words with no legally binding effect. These are far more than simple good-faith intentions. These undertakings carry the Boeing good name and tradition of honour and put the Boeing name on the line. Boeing does business with countries all over the world and would not make these commitments if they could not be honoured to the fullest extent possible. Boeing's

[Traduction]

contribuables canadiens. La collaboration avec l'industrie et la garantie d'une aide propice à sa croissance et à son développement sont au centre de la politique industrielle du gouvernement. Et nous sommes convaincus d'être sur la bonne voie.

Monsieur le président, nous voici rendus au deuxième point soulevé lors des audiences: l'avenir de la Société de la de Havilland. La Boeing entend-elle réduire la de Havilland à sa plus simple expression? Quelles mesures de sauvegarde offre-t-elle? Quels engagements a-t-elle pris?

Les membres du Comité qui ont consacré temps et efforts pour comprendre cette transaction pourraient facilement répondre à ces questions. Par exemple, plusieurs témoins ont traité du mandat d'exclusivité.

Permettez-moi de préciser qu'en vertu d'un accord d'acquisition exécutoire, la société Boeing fera de la de Havilland le centre mondial de conception, de mise au point et de fabrication d'aéronefs turbopropulseurs, au sein de sa grande famille. Certains membres du Comité ont peine à saisir cet aspect de la question. Je tiens donc à répéter. Loin de ne constituer qu'une simple licence de montage d'avions, le mandat mondial d'exclusivité couvre les conceptions, la mise au point et la fabrication des aéronefs à turbopropulseurs.

Ce mandat représente bien plus qu'une déclaration de bonne volonté de la part de la Boeing. Il s'agit d'une obligation contractuelle intégrée à l'accord d'acquisition avec la Boeing.

Il ne s'agit surtout pas d'une simple promesse visant à faire de la de Havilland une chaîne de montage. Il s'agit également d'un engagement à maintenir et à étendre les activités les plus rentables de la de Havilland pour assurer la présence soutenue, au Canada, d'une industrie intégrée de fuselage d'avions. Je désire rappeler aux membres que la société Pratt et Whitney, de Montréal, connaît beaucoup de succès, offrant des emplois aux Canadiens et utilisant des techniques de pointe grâce à un mandat semblable que lui a accordé la *United Technologies*.

Monsieur le président, les intentions de la Boeing ne s'arrêtent pas là. La société s'est engagée, dans l'accord d'acquisition, à demeurer en Ontario. En outre, le protocole d'entente énonce l'intention des deux parties de continuer à appuyer l'industrie aérospatiale canadienne et à favoriser la croissance de la de Havilland. À cette fin, la Boeing accroîtra la compétence de la de Havilland en matière de recherche et de développement et en ce qui a trait à sa gamme de produits.

Certains membres du Comité considèrent que les engagements enchâssés dans le protocole d'entente sont insignifiants et constituent de bien belles paroles, sans plus. Monsieur le président, ces engagements représentent bien plus que de simples déclarations de bonne volonté. Les engagements s'inscrivent dans la tradition enviable de la Boeing et mettent en jeu la réputation de l'entreprise. La Boeing fait des affaires partout dans le monde et ne prendrait pas de tels engagements si elle n'entendait pas les respecter intégralement. La renom-

[Text]

international reputation; its most important asset, stands behind its undertakings.

In addition to the written undertakings, the Canadian Industrial Development Programs, the Defence Industry Productivity Program, the Export Development Corporation programs, and the Enterprise Development Program have criteria which must and will be met by Boeing in the same way as they must be met by any other Canadian corporation. These programs are very important to Boeing and support will be based in part on the degree to which it meets its commitments under the MOU. These criteria and related undertakings guarantee levels of Canadian content and benefits to Canada and will establish future directions in growth for the company.

In closing, I want to reaffirm something I have said previously. This is not just a good deal for Canada. It is a great deal. This deal will ensure the future growth and development of de Havilland, reduce taxpayer exposure, and give de Havilland access to new sources of capital—and not only capital, but technology and markets. In short, this deal will secure a prosperous future for de Havilland and benefit the aerospace industry across Canada. It is a deal of which we can all be proud. I would hope by now that you, as a committee, would share in this view.

Mr. Chairman, that concludes my opening remarks. I would of course be pleased to respond to any questions the committee might care to put to me.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Minister.

We have heard a lot of witnesses. Some of them have made remarks for and against the deal, and the committee has posed a lot of questions. I am sure you are here tonight to respond to some small details that maybe some members would like to ask of you to clarify the deal that has already been settled by Canada.

Mr. Kaplan.

Mr. Kaplan: Mr. Chairman, I want to begin by acknowledging that the Minister has brought with him the tax expert I had hoped would be able to explain to us the tax aspects of the deal. Unfortunately, because of other developments during the week, I do not feel that is a profitable line of inquiry, and I want to begin by expressing my strongest objection to the way in which the government has handled very legitimate requests that we have made for documents and for information.

• 1920

We have not received original documents of anything. We have received one-paragraph summaries of long documents that contain very precise figures—"Costs will be \$297 million", or something—with no basis at all for us being able to confirm them.

[Translation]

mée internationale de la Boeing, son atout le plus important, en dépend.

En outre, les programmes canadiens de développement industriel, notamment le programme de productivité de l'industrie du matériel de défense, ceux de la société pour l'expansion des exportations et le programme d'expansion des entreprises, renferment d'autres critères auxquels la Boeing doit également se conformer au même titre que toute autre société canadienne. Ces programmes sont très importants pour la Boeing et le calcul de l'aide s'appuiera en partie sur le respect des engagements pris dans le cadre du protocole d'entente. Ces critères et d'autres engagements connexes assurent un certain contenu canadien et des avantages pour le Canada; ils permettront également de fixer de nouveaux objectifs de croissance pour la société.

En terminant, monsieur le président, je tiens à répéter qu'il ne s'agit pas uniquement d'une bonne transaction pour le Canada. Il s'agit d'une excellente transaction qui permettra d'assurer l'avenir et la prospérité de la de Havilland, de réduire le fardeau des contribuables et de permettre à cette société d'avoir accès à de nouvelles sources de capitaux, à de nouvelles techniques et à de nouveaux marchés. Bref, monsieur le président, cette transaction assurera l'avenir de la de Havilland et profitera à l'ensemble de l'industrie aérospatiale canadienne. Nous avons tous raison d'en être fiers et j'espère que les membres du Comité seront satisfaits de cet avis.

Monsieur le président, ceci met un terme à mon intervention. Je serai heureux de répondre aux questions des membres du Comité.

Le président: Je vous remercie beaucoup, monsieur le ministre.

Nous avons accueilli beaucoup de témoins jusqu'à maintenant, nous avons entendu des opinions pour et contre cette transaction. Les membres du Comité ont déjà posé beaucoup de questions. Je suis persuadé que vous allez pouvoir répondre ce soir à certaines d'entre elles sur des petits détails et que vous pourrez nous fournir des explications sur la transaction que le Canada va conclure.

Monsieur Kaplan.

M. Kaplan: Monsieur le président, je tiens à commencer par faire remarquer que le ministre est accompagné d'un expert fiscal qui sera sans aucun doute en mesure de nous expliquer les aspects fiscaux de cette transaction. Malheureusement, en raison d'événements survenus pendant la semaine, ces questions ont perdu leur intérêt et je voudrais en premier lieu protester énergiquement contre la façon dont le gouvernement a traité nos demandes d'informations et de documents, qui étaient parfaitement justifiées.

Nous n'avons reçu qu'un original. On nous a résumé en un paragraphe des documents épais contenant des chiffres précis, du genre «les coûts s'élèveront à 297 millions de dollars», et nous sommes dans l'impossibilité de les vérifier.

[Texte]

I gather that we are entering into a privatization era, and I think I cannot let the moment pass without emphasizing to you, Minister, the fact that the failure to produce documents which are obviously not matters of commercial confidentiality or Cabinet confidentiality can only lead us to the conclusion that the government has something to hide.

The members opposite object to that. I wrote to you in December and I asked for certain documents. Probably I was referring to a few dozen, materials and documents relating to the proposed sale of shares. I did not get any.

Today I received a letter from your Access to Information Coordinator telling me that the department's 30 days, given to them under section 7 of the act, were nearly over and that they were writing to me now to request an extension of 30 days beyond the initial 30-day standard response period, which they are entitled to do under the act. As I understand it—and I want to ask you this—the government still intends that this deal close on Friday. Is that correct?

Mr. Stevens: That is correct.

Mr. Kaplan: Then what is the good from any practical point of view of our right to review this deal as a proposed deal? What is the good of an answer like this? One document is not even offered as a gesture of good faith. Instead the government, relying on ancient prerogatives, is taking the position that Parliament can be kept in the dark about this and therefore it will be kept in the dark about it.

So I thank you for bringing a tax expert along, but I would prefer, and I think the Canadian people might have preferred, to have seen the real estate appraisals, to have seen the carry-on scenario, to have seen the Arthur Andersen material, to have seen the Aviation Planning Services Report instead of just the last page of it, to have seen the insurance calculations. I was looking forward to seeing your insurance calculations because one reference, which must have been revealed by accident, showed that you had estimated an insurance increase of 15% a year in the aerospace industry for calculating the government's continuing commitment to insure not only the existing fleet but additional planes which are going to be built after Boeing takes over responsibility for the company, but the Consumers' Association of Canada on January 14 put out a prediction that in the aerospace industry the projected premium increases for 1985-86 will be between 300% and 400%. You predicted 15% to arrive at a cost to the government of \$30 million.

I think you are hiding something. I want you to know that it is unacceptable for Members of Parliament to be given summaries of documents that you have and that would help us understand the deal instead of letting us see the originals.

That is not a question, but I felt with privatization in the air that it is important for Parliament to protest strongly to see the government relying on gimmicks to try and keep us in the dark. What have you got to hide?

Mr. Stevens: First of all let me clarify a couple of things, Mr. Kaplan. You have referred to a request you made under the freedom of information legislation, the Access to Informa-

[Traduction]

Il semble que nous soyons entrés dans l'ère de la privatisation, il est de mon devoir de vous faire comprendre, monsieur le ministre, que le refus de nous remettre des documents qui n'ont rien de confidentiel, ni du point de vue commercial ni du point de vue ministériel, ne peut que nous mener à conclure que le gouvernement a quelque chose à cacher.

Les députés d'en face protestent. Je vous ai écrit en décembre pour vous demander certains documents. Il y en avait sans doute quelques douzaines, concernant la vente d'actions que vous proposiez. Je n'en ai reçu aucun.

J'ai reçu aujourd'hui une lettre de votre coordonnateur du programme d'accès à l'information me disant que le délai de 30 jours auquel a droit le ministère en vertu de l'article 7 de la loi venait à expiration et me demandant une prolongation de 30 jours, comme l'autorise la loi. Sauf erreur—et je vous demanderais de confirmer—le gouvernement a toujours l'intention de conclure le contrat vendredi. Est-ce exact?

M. Stevens: C'est exact.

M. Kaplan: Alors à quoi bon, sur le plan pratique, nous autoriser à examiner cette transaction comme s'il s'agissait d'une proposition; pourquoi ce genre de réponse? On ne fait même pas le geste de nous offrir un seul document. Le gouvernement, s'appuyant sur d'anciennes prérogatives, part du principe qu'il n'est pas obligé d'informer le Parlement et choisit donc de le laisser dans l'ignorance.

Alors, je vous remercie d'être venu avec un fiscaliste, mais j'aurais préféré, et je crois que les Canadiens auraient préféré voir les évaluations de terrains, l'étude sur le statu quo, la lettre de M. Arthur Anderson, le rapport des services de planification de l'aviation—et pas seulement la dernière page—les calculs sur le coût de l'assurance. Je me réjouissais à l'idée de voir vos calculs sur l'assurance car selon l'une des notes, qui doit nous avoir été révélée par erreur, vous avez estimé à 15 p. 100 l'augmentation du coût d'assurance dans le secteur aérospatial et c'est à partir de ce chiffre que vous avez calculé le coût de l'engagement qu'a pris le gouvernement de continuer à assurer non seulement la flotte actuelle mais aussi les aéronefs qui seront construits après la prise en charge par Boeing. Cependant, l'Association des consommateurs du Canada a annoncé le 14 janvier qu'elle prévoyait une augmentation de primes pour 1985-86 de l'ordre de 300 à 400 p. 100. Les 30 millions de la part du gouvernement sont fondés sur une augmentation de 15 p. 100.

Je crois que vous nous cachez quelque chose. Sachez qu'il est inacceptable de donner aux députés des résumés de documents en votre possession alors que les originaux nous permettraient de comprendre la transaction.

Ce n'est pas une question, mais puisque la privatisation est dans l'air, il m'a paru important que le Parlement proteste énergiquement devant les actions d'un gouvernement qui a recours à des astuces et nous garde dans l'ignorance. Que cachez-vous?

M. Stevens: Permettez-moi d'abord de clarifier quelques points, monsieur Kaplan. Vous avez parlé d'une demande que vous avez faite en vertu du droit d'accès à l'information. Cela

[Text]

tion. That is a Treasury Board Secretariat activity. It is not that we have anything to hide. They apparently have asked for 30 days to respond to you, and . . .

Mr. Kaplan: I made a similar request to you.

Mr. Stevens: But I am saying you have referred to a document that really is not a response, as I think you implied, from us in support of your argument that we have something to hide.

• 1925

Mr. Kaplan, about a month and ten days ago, I agreed that this matter could be referred to committee at your request, at Mr. Cassidy's request. Witnesses would be heard, documents would be reviewed—I said everything like that would be done, subject to commercial sensitivities being respected. So I am rather surprised that you would now say we somehow are hiding something. I would remind you that when roles were reversed in a former government—I am not sure whether you were a member then or not—it was done without any committee reference, notwithstanding the fact that it was at a purchase sale not a selling stage. At that time it was even pushed through as a \$1 item in an appropriation bill. After it went through, we stated, during estimate review at a subsequent meeting of a comparable committee to this, that we were surprised they took that route. They said, that is the way we buy companies.

We have tried to co-operate with you. We have allowed you to have the committee hearing, to see documents to the best of our ability, to have witnesses—many of those witnesses at your request—so I find it startling that you now tell us the tax expert whom we were requested to supply is of no interest to you.

Mr. Kaplan: That was if we got beyond the basic information, to a point where the tax information would be interesting, but we still do not have the basic information.

Mr. Stevens: To the best of our ability we have supplied you with what you have requested, subject to any commercial sensitivity that we feel had to be respected. I am a little sorry you feel that somehow or other there is something being hidden. Let me assure you, this deal is a good deal. We are not hiding anything. We had hoped at this stage, from the witnesses who have spoken and the documents you have seen, you too would agree that it is a good deal. Certainly you have had ample opportunity to review the deal. This is something that the Parliament of the day, when de Havilland was bought, was denied.

Mr. Kaplan: Of course, the Freedom of Information Act was subsequent to the purchase of de Havilland, and I want to make the point that I do not believe the freedom of information law, the spirit of it, has been respected in this case.

Mr. Stevens: Perhaps you could take that up with the Treasury Board.

Mr. Kaplan: Your ministry has not even answered my access to information letter. I do not even have the courtesy of a

[Translation]

relève du Secrétariat du Conseil du Trésor. Ce n'est pas que nous ayons quelque chose à cacher. Le Secrétariat vous a apparemment demandé un délai de 30 jours, et . . .

M. Kaplan: Je vous ai adressé la même demande.

M. Stevens: Je veux dire que vous parlez d'un document qui n'est pas vraiment sensé être une réponse, comme vous l'avez laissé entendre, je crois, et vous vous appuyez là-dessus pour dire que nous avons quelque chose à cacher.

Monsieur Kaplan, il y a une quarantaine de jours, j'ai accédé à votre demande et à celle de M. Cassidy et j'ai accepté que la question soit étudiée par un comité. J'ai dit que celui-ci pourrait entendre des témoins, examiner des documents, sous réserve de respecter les secrets commerciaux. Je m'étonne donc de vous entendre dire maintenant que nous cachons quelque chose. Permettez-moi de vous rappeler que lorsque les rôles étaient inversés—je ne sais pas si vous étiez alors député—il n'y a pas eu de renvoi en Comité, nonobstant le fait qu'il s'agissait d'un achat et non d'une vente. La chose avait même été présentée dans la loi portant affectation de crédits comme une transaction à un dollar. La transaction conclue, nous avons exprimé notre étonnement devant cette méthode lors d'une révision du budget au sein d'un Comité comme celui-ci. On nous a répondu que c'est ainsi qu'on achète des entreprises.

Nous avons essayé de collaborer. Nous vous avons permis de tenir des audiences, de voir tous les documents que nous pouvions vous remettre, d'entendre des témoins—dont bon nombre ont été convoqués à votre demande—et je trouve donc surprenant que vous me disiez maintenant que le fiscaliste venu à votre demande ne présente aucun intérêt.

M. Kaplan: Les questions fiscales auraient pu être intéressantes si nous avions pu obtenir d'abord les renseignements de base, mais nous ne les avons pas.

M. Stevens: Nous avons fait de notre mieux pour vous remettre les documents que vous avez demandés tout en respectant le secret commercial, comme cela nous a semblé être de notre devoir. Je regrette que vous ayez l'impression qu'on vous cache quelque chose. Laissez-moi vous assurer que cette affaire est une bonne affaire. Nous n'avons rien à cacher. J'espérais qu'après avoir entendu les témoins et vu les documents vous auriez convenu que c'est une bonne affaire. Vous avez eu amplement la possibilité d'examiner la transaction. C'est une chose que n'a pas pu faire le Parlement lorsque de Havilland a été acheté.

M. Kaplan: Bien entendu, la loi sur l'accès à l'information a été adoptée après l'acquisition de de Havilland et je tiens à vous dire que dans ce cas, le gouvernement n'a pas respecté, à mon avis, l'esprit de la loi.

M. Stevens: Vous pourriez peut-être en parler au Secrétariat du Conseil du Trésor.

M. Kaplan: Votre ministère n'a même pas pris la peine de répondre à ma demande d'information. On ne m'a même pas

[*Texte*]

request for an additional 30 days. You have not replied. You have acknowledged the letter.

I want to make one or two other points and have your reaction to them. I take it that the beginning and end of your defence of this transaction—as you put it, when you appeared before us the last time—has to be seen in the light of the overall policy of the government regarding privatization of Crown corporations. I want to put to you, on the basis of the evidence that we have had, that the country cannot be run only on the privatization policy. We have had representations to us and good arguments that if we want to be in the aerospace industry, we need to have an industrial policy that relates to that. I want to ask you: What is the industrial policy of the government that fits in with the transfer of this corporation out of the public sector? Where are we going in the aerospace sector to have done something like this?

Mr. Stevens: I referred in my opening remarks, Mr. Kaplan, to what Mr. Lewis, President of the Aerospace Industries Association, said concerning this deal. If you read his comments you will find that he was very supportive. He congratulated us on the deal. I can tell you, as far as our government is concerned, we were able to sign a memorandum of understanding with the aerospace industry in Canada, the first time that has ever been done. That memorandum of understanding outlines, with respect to the government and the 150-odd companies that are in the association, where the Government of Canada sees the industry going and, in turn, where the association members feel the industry should go.

We, in short, for the first time, have identified an ongoing sector industrial approach, as regards the aerospace industry in Canada, and I am very proud of it.

• 1930

Mr. Kaplan: Did you hear any of the arguments that were made about the advantages of retaining the direction, management and control of an aerospace corporation in Canada, rather than seeing it folded into a multinational corporation with a lot of other very important projects? Did any of those arguments mean anything to you at all?

Mr. Stevens: I think, Mr. Kaplan, you are reflecting Dr. Smith's comments. He apparently said that the government lacks an industrial strategy, and without such a strategy the de Havilland sale should not occur. Dr. Smith, apparently was not aware of the memorandum of understanding that we have with the aerospace industry.

The Chairman: Thank you.

Mrs. Mailly.

Mrs. Mailly: Mr. Chairman, I just want to mention that in the documents I received today, there is a letter from Arthur Andersen and Company which confirms what the Minister has just said about the concern over the confidentiality of commercial information, and it says:

Only the summary schedule of the Andersen Report should be released, because as Mr. Andersen himself says, the report contains detailed estimates of possible settlements of

[*Traduction*]

fait la courtoisie de me demander une prolongation de 30 jours. Vous n'avez pas répondu. Vous avez accusé réception.

Je voudrais faire encore une ou deux observations et avoir votre avis. Je présume que votre seule défense—comme vous l'avez dit la dernière fois que vous avez comparu devant ce Comité—est que cette transaction doit être considérée dans le contexte de la politique globale de privatisation des sociétés d'État. Permettez-moi de vous dire qu'on ne peut pas administrer un pays avec pour seule politique la privatisation. Nous avons entendu des témoignages et de bons arguments selon lesquels si nous voulons garder une place dans l'industrie aérospatiale, nous devons avoir une politique industrielle appropriée. Je vous demande alors: quelle est la politique industrielle du gouvernement dans laquelle s'inscrit ce transfert de propriété au secteur privé? Quel avenir réservez-vous au secteur aérospatial pour avoir fait cela?

M. Stevens: J'ai fait allusion dans ma déclaration, monsieur Kaplan, à ce qu'a dit M. Lewis, président de l'Association des industries aérospatiales à propos de cette transaction. Lisez ce qu'il a dit et vous verrez qu'il nous appuie. Il nous a félicité. Permettez-moi de vous dire que notre gouvernement est en mesure de signer un protocole d'entente avec l'industrie aérospatiale canadienne, et que c'est la première fois. Ce protocole d'entente définit les objectifs du gouvernement et des quelque 150 sociétés membres de l'Association à l'égard de l'aérospatial.

En bref, nous avons pour la première fois été capables de définir une approche sectorielle pour l'aérospatiale au Canada, et j'en suis très fier.

M. Kaplan: Avez-vous entendu les arguments en faveur du maintien de la direction, de la gestion et du contrôle d'une entreprise aérospatiale au Canada, plutôt que de la voir aller dans le giron d'une multinationale qui a bien d'autres projets importants? Ces arguments ne vous ont-ils pas fait réfléchir?

M. Stevens: Je crois, monsieur Kaplan, que vous voulez parler des arguments de M. Smith. Il a apparemment dit que le gouvernement n'a pas de stratégie industrielle et qu'en l'absence d'une telle stratégie, de Havilland ne devrait pas être vendue. M. Smith n'est manifestement pas au courant du protocole d'entente signé avec les sociétés aérospatiales.

Le président: Merci.

Madame Mailly.

Mme Mailly: Monsieur le président, je voulais simplement signaler qu'il y a parmi les documents que j'ai reçus aujourd'hui une lettre d'Arthur Andersen et Cie, laquelle confirme ce que vient de dire le ministre à propos du caractère confidentiel des renseignements commerciaux, et je cite:

Seul le résumé du rapport Andersen peut être publié car, comme le dit M. Andersen lui-même, le rapport contient des estimations détaillées de règlements possibles avec des fournisseurs et des clients et leur publication risque de

[Text]

suppliers and customers that could seriously jeopardize de Havilland's position with those parties.

So it seems clear that Mr. Andersen did not think that it would be a good idea to release his full report.

I was also looking at the list of requests Mr. Kaplan has made—there were 15 questions here at the end and about 9 have been answered in the course of these hearings. Three of them are definitely related to commercial information and the other two I think he could ask today.

Since he received the documents answering his questions in time for this meeting, I do not understand why he would not ask the remaining questions of the Minister today. I just thought I should say that before I spoke to Mr. MacNaughton of Burns Fry.

The witness we had earlier on, one of the losing bidders, attempted to convince us that the financial credibility of his bid, and this is the Ringate bid, was not to be questioned; that indeed his consortium was in an equally good position, if not better. He even said that he was offering more for the deal than Boeing was, that his bid was a very sound one. I have in front of me the notes and information on your analysis of the three bidders, and from this I can only conclude that you thought their financial credibility was not that strong. Would you care to comment about that?

Mr. G.A. MacNaughton (Director, Burns Fry Limited): Mr. Chairman and Madam member, we reviewed all three of the bids at the time they were received, and our thoughts are set out in our letter dated November 6. At that time we were of the view, and we continue to be of the view, that the proposal from the Boeing Corporation was clearly the superior of the three.

I might say that one of the aspects of these hearings and the critiquing of the Boeing deal that has astounded me, as a professional in the business of selling businesses and in valuing businesses, is that the critics of the deal have successfully been able to disparage the Boeing transaction. I think what has happened in large measure is that people have been very selective in the factors out of each of the proposals that they choose to put into their consideration of analysis. The critics of the deal have been successful at identifying those items which will have some costs, or potential costs to the government and ignored some of those that will have clear benefits.

There is no question in my view that anyone with any experience whatsoever, professional experience in valuing businesses and rendering to clients fair and reasonable opinions on the merits of a transaction, would regard the Boeing proposal, from a financial point of view, as an outstanding bid for the company.

On the other side of that, I must say, with respect to the other proponents, I find it equally astounding that people cannot find them wanting. I do not think anybody with a modest degree of analytical experience would come to the conclusions that have been advocated opposite the government on this transaction.

[Translation]

compromettre gravement la position de de Havilland face à ces tiers.

Il est donc clair que M. Andersen n'a pas jugé opportun de publier intégralement le rapport.

J'ai aussi examiné la liste des documents que M. Kaplan a demandés. Il y avait 15 questions à la fin, dont 9 à peu près ont reçu réponse pendant ces audiences. Trois d'entre elles portent clairement sur des renseignements d'ordre commercial et quant aux deux autres, je pense qu'il pourrait les poser aujourd'hui.

Puisqu'il a reçu les réponses à ses questions à temps pour cette séance, je ne vois pas pourquoi il ne poserait pas les dernières questions au ministre aujourd'hui. Je voulais simplement dire cela avant de m'adresser à M. MacNaughton de Burns Fry.

Le témoin que nous avons entendu dans la journée, l'un des soumissionnaires dont l'offre a été refusée, a essayé de nous convaincre que la solidité financière de son offre, c'est-à-dire de l'offre Ringate, ne pouvait être mise en doute et que son consortium avait une excellente position, et même meilleure que le gagnant. Il a même ajouté que son offre était supérieure à celle de Boeing et que son offre était très sérieuse. J'ai ici les notes et les renseignements sur l'analyse que vous avez faite des trois offres, et je dois en conclure que leur crédibilité financière ne vous a pas paru irréprochable. Pouvez-vous nous en dire davantage?

M. G.A. MacNaughton (directeur, Burns Fry Limited): Monsieur le président, madame, nous avons étudié les trois offres dès qu'elles ont été soumises et nous avons expliqué nos conclusions dans une lettre en date du 6 novembre. Nous estimions à l'époque, et nous continuons de le penser, que l'offre de Boeing était de loin la meilleure.

Je dois dire que l'une des choses qui m'a vraiment étonné dans ces audiences, en tant que spécialiste de la vente et de l'évaluation d'entreprises, c'est que les critiques du contrat avec Boeing ont réussi à dénigrer cette affaire. Je crois que les gens ont choisi de ne retenir que certains éléments de chacune des propositions. Les critiques de la transaction ont su relever les clauses qui coûteront quelque chose, ou qui pourraient coûter quelque chose au gouvernement et ont choisi d'ignorer celles qui présentent des avantages évidents.

Je ne doute pas un instant que quiconque a la moindre expérience de l'évaluation des entreprises, et l'habitude de donner à ses clients une opinion juste et raisonnable quant aux mérites d'une transaction, jugerait excellente la proposition de Boeing du point de vue financier.

En revanche, je dois dire qu'en ce qui concerne les autres soumissionnaires, je n'en reviens pas de voir qu'on ne leur trouve aucun défaut. Je ne crois pas que quiconque ayant la moindre expérience dans ce genre d'analyses pourrait arriver aux conclusions que nous a présentées l'opposition.

[Texte]

• 1935

So in answer to your question, I would say there is no doubt, in my view, which is the superior proposal, and I do not think anybody with professional competence to assess them would reach any other conclusion.

Mrs. Mailly: In your document on the analysis of the de Havilland situation, you have a description of the potential of the DASH-8 and the DASH-8 Stretch, and you also analyse the various competitive products from other companies, including the F-50, which is a product of the Fokker Corporation, which is part of the consortium of the Rimgate Holdings Ltd. bid. We were told today that, unlike what you say in your presentation, the F-50 is not a competitive product to the DASH-8, even though we had some clippings from a newspaper in the Netherlands saying that the Fokker Corporation was quite upset at the thought that Boeing would be buying de Havilland precisely because the competition for their F-50 would be so terrible in that combination of Boeing and de Havilland.

Would you care to comment to me as to why the Fokker people would want to so underplay the possibility that the Boeing/de Havilland combination with the DASH-8 would be such a heavy competitor and would really pose a problem for them?

Mr. Paul Marshall (President and Chief Executive Officer, CDIC): Mr. Chairman, if I may answer that question, it is true that the Fokker F-50 and the DASH-8 would constitute some competition for each other, although I must admit that is minor. One is a 36-seat aircraft; the other is a 50-seat aircraft. There has to be some spillover between the two, but it is not terribly significant. What is extremely significant is the Stretch DASH-8 competition with the Fokker F-50, and I believe that is the meat of the article you referred to in a Dutch newspaper.

Quite frankly, the Fokker F-50 just now coming into production will suffer, in my opinion, very greatly by the announced decision of the Boeing Company that de Havilland intends to proceed with the Stretch DASH-8. Had the Rimgate offer succeeded—and there was never ever a chance of its succeeding once we had a look at what it was; it was so incredibly badly financed and badly put together—Fokker would have accomplished the marketing coup of the century by killing the Stretch DASH-8.

Mme Mailly: Est-ce qu'il me reste du temps, monsieur le président.

Le président: Deux minutes.

Mme Mailly: Je voudrais poser une autre question.

I would like to ask a question about the consortium that was the losing bidder. They made quite a point today of saying they had not had access to the necessary information in order for them to make their bid a good one, and I would like to know if I could get an answer to this. It seemed to me that what they were complaining of was that they had to provide a letter of intent before they could get exclusive access to certain information and also to the analysis of their own bid, while

[Traduction]

Alors pour répondre à votre question, je dirais qu'il n'y a aucun doute quant au mérite respectif des trois offres, et je ne crois pas qu'un professionnel compétent puisse arriver à une conclusion différente.

Mme Mailly: Dans votre analyse de de Havilland, vous décrivez les possibilités du DASH-8 et du DASH-8 allongé, et vous analysez également les produits concurrents, y compris le F-50, qui est un produit de la Fokker Corporation, laquelle appartient au consortium Rimgate Holdings Limited. On nous a dit aujourd'hui que contrairement à ce que vous prétendez dans votre analyse, le F-50 n'est pas un concurrent du DASH-8, même si on peut lire dans un article paru dans un journal hollandais que la Fokker Corporation était très inquiète à l'idée que Boeing pourrait racheter de Havilland précisément parce que cela voudrait dire une concurrence très forte pour leur F-50.

Pouvez-vous nous dire pourquoi la Fokker Corporation tient tant à réduire les effets que pourrait avoir pour eux une association Boeing-de Havilland?

M. Paul Marshall (président et directeur général, CDIC): Monsieur le président, permettez-moi de répondre. Il est vrai que le Fokker F-50 et le DASH-8 sont en concurrence, mais dans une très faible mesure. L'un a 36 places, l'autre 50. Il est inévitable qu'il y ait chevauchement, mais il n'est pas très important. Ce qui est beaucoup plus important, c'est la concurrence que peut faire au F-50 le DASH-8 allongé, et je crois que c'est ce qui explique l'article que vous avez mentionné.

Franchement, le F-50 dont la production vient de commencer a tout à craindre de la décision qu'a annoncée Boeing de construire le DASH-8 allongé conçu par de Havilland. Si l'offre de Rimgate avait été acceptée—et il n'y avait aucune chance qu'elle le soit, car elle était si mal financée et si mal organisée—Fokker aurait réalisé le coup du siècle en tuant dans l'oeuf le DASH-8 allongé.

Mrs. Mailly: Do I still have time to ask a question, Mr. Chairman.

The Chairman: Two minutes.

Mrs. Mailly: I would like to ask another question.

Je voudrais poser une question à propos du consortium dont l'offre a été rejetée. Ces représentants ont beaucoup insisté aujourd'hui sur le fait qu'ils n'avaient pas eu accès aux renseignements qui leur étaient indispensables pour soumettre une bonne offre, et je voudrais savoir ce qu'il en est. Il me semble qu'ils se plaignaient d'avoir eu à soumettre une déclaration d'intention sans avoir eu l'accès exclusif à certains renseignements, ainsi que du fait que leur offre était examinée

[Text]

others were being held in abeyance. But they insisted it had something to do with commercial information not being available to them but being available to other bidders.

Mr. Marshall: Mr. Chairman, I read the notes of Mr. McDougall's comments to the committee. Quite frankly, we met first with the Rimgate group on November 1, 1984. We met with both them and Burns Fry, and we met with them more than 12 times. They have had three or four visits to the plant and visits with access to management to discuss the operations of the company. The telephone calls we have had with the Rimgate Group, both through Burns Fry and directly with CDIC, have been really too numerous to catalogue, but certainly we do have written evidence of over 30 such calls.

• 1940

I was impressed, of course, with the fact that the Rimgate Group purported to clothe themselves in a Canadian flag. I knew that it would be a popular thing if we were able to find a competent group that was Canadian, Canadian controlled or Canadian led, whatever. It turned out to be a rather tattered Canadian flag with not so much maple leaf showing. However, we could know nothing of that until the final day at the proposal to our board of directors. We pampered them; we coddled them; we gave them more assistance, co-operation; we pushed them and we pulled them throughout the entire piece. I suspect they did not get as much information as Boeing and Dornier did, but that is only because they were incapable of using that information. The only information that was denied the Rimgate Group was denied also to Boeing and also to Dornier. However, people in the aircraft industry were able to interpolate that information.

Your competitor knows more about your marketing position, and should know darn near as much about your cost information, as you do. If the Rimgate Group were not able to develop that information, which we would never make public, then that is their problem. The others were obviously able to do it.

The Chairman: Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Mr. Minister, I have just to tell you that from what we have heard we would have to say at this point that we find that the sale to Boeing at this time is unacceptable. In particular we are concerned over the fact that the government could have explored other alternatives and it appears that in fact you have stacked the deck in favour of Boeing, you have stacked the deck in favour of a large foreign aircraft manufacturer which would be able to be a single bidder. Effectively, therefore, you made it almost impossible for any Canadian bidder to be able to take over de Havilland.

I would like to begin by asking one or two questions to the tax expert. I am not sure who that is, but if I understand it

[Translation]

pendant que d'autres restaient en suspens. Mais ils persistaient à dire que cela était lié à des renseignements commerciaux qui leur avaient été refusés alors qu'ils avaient été donnés aux autres soumissionnaires.

M. Marshall: Monsieur le président, j'ai lu la déclaration que M. McDougall a faite devant le comité. En toute honnêteté, nous avons rencontré les représentants de Rimgate pour la première le 1^{er} novembre 1984. Nous les avons rencontrés, ainsi que les représentants de Burns Fry plus d'une douzaine de fois. Ils se sont rendus trois ou quatre fois à l'usine et ont pu y rencontrer la direction pour parler des activités de l'entreprise. Les appels téléphoniques entre nous et le groupe Rimgate, tant par l'intermédiaire de *Burns Fry* que directement avec la CDIC, ont été si nombreux qu'on ne pourrait en faire le bilan, mais nos documents indiquent qu'au moins 30 appels ont eu lieu.

Bien entendu, j'ai été frappé par le fait que le groupe Rimgate a essayé de se draper dans le drapeau canadien. Je savais très bien qu'une telle manœuvre de la part d'un groupe canadien, ou contrôlé par des Canadiens, attirerait l'attention. Toutefois, le drapeau canadien était pas mal en lambeaux et il était quasi impossible de distinguer la feuille d'érable. Cependant, nous n'avons rien pu apprendre de tout cela sauf lors de la dernière réunion, au moment où la proposition a été présentée à notre conseil d'administration. Nous les avons amadoués, nous les avons traités aux petits oignons, nous avons collaboré avec eux et pour obtenir des renseignements, il a fallu leur tirer les vers du nez. Si le groupe Rimgate n'a pas obtenu autant de renseignements que Boeing et Dornier, ce qui est probable, c'est uniquement parce qu'il était incapable d'utiliser ces renseignements. Les renseignements que nous avons refusé d'accorder au groupe Rimgate n'ont pas été donnés à Boeing ni à Dornier. Toutefois, les vrais spécialistes de l'industrie aéronautique ont su extrapoler ces renseignements.

Dans ce domaine, vos concurrents savent mieux que vous ce que renferme votre carnet de commandes et ils devraient en savoir presque autant que vous au sujet de vos coûts. Si le groupe Rimgate n'a pu par raisonnement obtenir ces renseignements, qui ne peuvent être rendus publics, eh bien c'est leur problème. Manifestement, les autres soumissionnaires y sont parvenus.

Le président: Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Monsieur le ministre, je tiens à vous dire que d'après les témoignages entendus jusqu'à ce jour, nous estimons la vente de de Havilland à Boeing inacceptable à l'heure actuelle. Nous sommes particulièrement préoccupés par le fait que le gouvernement aurait pu étudier d'autres solutions et par le fait qu'il semble avoir pipé les dés en faveur de Boeing, important fabricant étranger qui est en mesure d'être le soumissionnaire unique. En fait, le gouvernement a fait en sorte qu'il était presque impossible pour un soumissionnaire canadien de prendre de Havilland en charge.

J'aimerais d'abord poser quelques questions au fiscaliste. Je ne sais pas très bien qui il est, mais si j'ai bien compris, le

[Texte]

correctly the tax losses which de Havilland had that amounted to about \$200 million could not be transferred to the other operations of Boeing Canada in the event of sale but they could only be used to offset tax liabilities of de Havilland after the take-over. Is that correct?

Mr. Neil Harris (Barrister and Solicitor, Goodman & Goodman): They can be used by de Havilland in future business operations of de Havilland, yes.

Mr. Cassidy: So if de Havilland itself acquired subsidiaries then they might be able to be used there but they would not be able to be used if de Havilland itself became a subsidiary and transferred to its new owner. Is that right?

Mr. Harris: That is correct. They stay within the corporate shell of de Havilland.

Mr. Cassidy: We have an estimate from the researchers here that indicates that the value of the rather unusual arrangement surrounding preferred shares and a financing subsidiary for Canadian sales would be the equivalent of about a \$30-million loss of tax revenue to the Government of Canada for 25 planes sold in Canada. Is that an accurate figure, or can you give us an estimate of approximately how much the arrangement the government has undertaken to give to Boeing is worth?

Mr. Harris: I think we have to start from the beginning using your figure of \$200 million. In a normal commercial transaction the \$200 million would be available to de Havilland in the future and to Boeing indirectly by its ownership of de Havilland. So they would have in a normal business transaction the complete \$200 million to be used in the future to offset any type of income that de Havilland may realize in the future.

This deal is quite different and much more restrictive. In this transaction the losses of de Havilland have been entirely restricted and they are only available to shelter certain interest income in the future, that interest income being derived from future sales of de Havilland aircraft in Canada. The advantages to Canada is that the losses will not be used in an unfettered manner, but will be used specifically, and only specifically, to promote the sales of de Havilland aircraft, and only in Canada.

• 1945

Mr. Cassidy: The point I am making, though, is that those tax losses, if applied by de Havilland, would run out in a period of about five years, I believe. In addition, of the \$400 million, approximately half of that is in R and D credits and the unused depreciation—that kind of thing—which, in fact, will continue to be available and do not expire after five years, and so de Havilland, under Boeing ownership, retains a substantial amount of credits to offset any taxable income they may make for as long ahead as 10 or 11 years. Is that not correct?

[Traduction]

déficit fiscal de de Havilland se chiffrerait à quelque 200 millions de dollars; celui-ci ne peut être épongé par les autres activités de Boeing Canada dans l'éventualité d'une vente, et ce montant ne peut être utilisé que pour compenser l'impôt que devra payer de Havilland après la prise en charge. Est-ce exact?

M. Neil Harris (avocat, Goodman & Goodman): En effet, ce montant peut être absorbé par les futures activités commerciales de de Havilland.

M. Cassidy: Or, si de Havilland se porte acquéreur de filiales, ce montant pourrait être appliqué aux activités de celles-ci, mais les 200 millions de dollars en question ne peuvent être utilisés et transférés au nouveau propriétaire si la société de Havilland elle-même devient une filiale, n'est-ce pas?

M. Harris: C'est exact. Ce montant reste sous le contrôle de la société de Havilland.

M. Cassidy: Selon les documentalistes, la valeur de cet arrangement quelque peu inusité, qui comporte des actions privilégiées et une filiale servant à financer les ventes canadiennes, correspondrait à une perte de recettes fiscales, que devrait assumer le gouvernement canadien et qui est de l'ordre de 30 millions de dollars sur la vente au Canada de 25 appareils. Ce chiffre est-il exact, ou pourriez-vous nous dire approximativement quelle est la valeur de l'arrangement conclu entre le gouvernement et Boeing?

M. Harris: Tout d'abord, revenons aux 200 millions de dollars dont vous avez parlé. Dans le cadre d'une transaction commerciale normale, ce montant serait ultérieurement mis à la disposition de de Havilland et indirectement à la disposition de Boeing, du fait qu'il se porte acquéreur de de Havilland. S'il s'agissait d'une transaction commerciale normale, les 200 millions de dollars en question seraient défalqués des futurs revenus que pourrait réaliser de Havilland.

Toutefois, la transaction en question est fort différente et beaucoup plus limitative. En effet, les pertes subies par de Havilland sont entièrement soumises à certaines limites et elles ne peuvent servir qu'à abriter certains revenus d'intérêt, ceux-ci devant être tirés de ventes au Canada d'appareils produits par de Havilland. Cela est avantageux pour le Canada parce que les pertes ne peuvent être utilisées à tort et à travers. Au contraire, elles doivent servir exclusivement, et j'insiste là-dessus, à la promotion des ventes d'appareils de de Havilland mais au Canada seulement.

M. Cassidy: Oui, mais le déficit fiscal, s'il est absorbé par de Havilland, sera épuisé dans 5 ans environ, je crois. En outre, sur les 400 millions de dollars, environ la moitié représentent des crédits de recherche et de développement et aussi la dépréciation non répartie, c'est-à-dire des rubriques budgétaires qui restent disponibles au-delà même de 5 ans, ce qui signifie que de Havilland, une fois prise en charge par Boeing, conserve des crédits importants qu'elle peut défalquer de son revenu imposable sur 10 ou même 11 ans. N'est-ce pas?

[Text]

Mr. Harris: First of all, not only are the \$200 million losses fettered in the manner I have just said to you, but the research and development expenditures and the capital cost allowances depreciation that you mention are also restricted, so the whole \$400 million, which is the number we are talking about in the aggregate, is not available to shelter any type of income, but again is only there to shelter the interest income from the sale financing techniques to promote the sale of de Havilland aircraft in Canada. Number two, the research and development expenditures are unfettered and have no loss carry forward time limit; they can go on forever. But in our transaction they are restricted as to what they can shelter. The depreciation, however, is restricted, and it is restricted for seven years, but again, restricted only to cover interest income.

Mr. Cassidy: Is the arrangement that is being set up available to any Canadian company that, let us say, was selling capital goods and wished to find a way of writing down the interest costs of those capital goods?

Mr. Harris: If a company in Canada had losses and was able to go to the public markets to raise funds, and therefore have funds which they could lend at lower interest rates and shelter the interest on the return, sure; it is available to anybody.

Mr. Cassidy: Is this a bit like the little Egypt bump that it is one of those things that most people would find unacceptable, but you can still do it under tax law?

Mr. Harris: No, no, far from it; it is creative financing. It has nothing to do with little Egypt bumps, or anything. It is a normal financing technique which has been used by everyone in Canada. It has been used for many years.

Mr. Cassidy: What is the value, let us say, measuring it in terms of lost tax revenues of this offset which Boeing can use in order to subsidize the sales of its planes in Canada? Our research has indicated about \$30 million.

Mr. Harris: I cannot estimate that because it directly depends upon the sale of future de Havilland aircraft. If there are no sales, then none of these losses will be used, and they will eventually fall off the table and will cost the Canadian government nothing.

Mr. Cassidy: Is there a value per plane, or do you want to give me a value for, say, the sales of 25 DASH-8s within Canada?

Mr. Harris: It all depends specifically whether or not the future sales of de Havilland aircraft will be sold using the particular sales financing technique which results in the realization of de Havilland of interest income.

Mr. Cassidy: You must have given advice to Mr. Marshall, or to the CDIC, or to the government. What estimate did you put on the value, or was any estimate given to the government

[Translation]

Mr. Harris: Tout d'abord, il n'y a pas que le déficit de 200 millions qui fasse l'objet de restrictions, comme je l'ai exposé, mais également les dépenses au titre de la recherche et du développement et aussi l'abattement pour amortissement des immobilisations dont vous avez parlé. C'est donc dire que le montant total de 400 millions de dollars ne peut servir à abriter n'importe quel genre de revenu, mais qu'il doit être utilisé seulement pour abriter le revenu tiré des ventes financées par divers moyens, ce qui devrait promouvoir la vente au Canada d'appareils de de Havilland. Deuxièmement, les dépenses au titre de la recherche et du développement ne sont assorties d'aucune condition et aucune restriction ne s'applique à la période de report en aval. En fait, le report peut se prolonger indéfiniment. Cependant, la transaction stipule les utilisations dont on peut faire de ces dépenses. Cependant, la dépréciation fait l'objet de restrictions réparties sur 7 ans, restrictions qui dans ce cas également, ne s'appliquent qu'au revenu tiré d'intérêts.

Mr. Cassidy: Toute société canadienne qui vend des biens d'immobilisation et qui désire trouver un moyen de défalquer les coûts rattachés aux intérêts peut-elle se prévaloir d'un arrangement semblable?

Mr. Harris: Si une société canadienne affiche des pertes et qu'elle peut obtenir des capitaux sur les marchés publics, et par conséquent disposer de fonds qu'elle peut prêter à des taux d'intérêt inférieurs et par le fait même protéger les intérêts qu'elle en tire, bien sûr, elle peut se prévaloir d'un tel arrangement.

Mr. Cassidy: N'est-ce pas là le type d'arrangement que la plupart des Canadiens trouveraient inacceptable, mais qui est néanmoins permis aux termes de la Loi de l'impôt sur le revenu?

Mr. Harris: Non, bien au contraire, c'est une méthode de financement novatrice. Il n'y a rien de douteux là-dedans. C'est une méthode normale de financement utilisée communément et depuis longtemps au Canada.

Mr. Cassidy: En termes de manque à gagner fiscal, quelle est la valeur de cette défalcation dont peut se prévaloir Boeing afin de subventionner la vente de ses avions au Canada? Selon nos recherches, elle s'élèverait à environ 30 millions de dollars.

Mr. Harris: Je ne saurais vous donner un chiffre approximatif car cela dépend du nombre d'appareils que pourra vendre de Havilland. S'il n'y a aucune vente, aucune des pertes ne s'appliquera; elles seront plus tard passées aux profits et pertes et le gouvernement canadien n'aura aucun coût à assumer.

Mr. Cassidy: Pouvez-vous me donner un chiffre par appareil, ou par exemple pour la vente de 25 DASH-8 au Canada?

Mr. Harris: Cela dépend expressément de l'utilisation ou non par de Havilland des méthodes de financement prévues pour les ventes, ce qui produirait pour de Havilland des revenus tirés d'intérêts.

Mr. Cassidy: Vous avez sûrement dû donner des conseils à M. Marshall, à la CDIC, ou encore au gouvernement. Lorsque le gouvernement a décidé s'il était opportun ou non de conclure

[Texte]

when they were deciding whether or not to make an agreement which was obviously going to be costly in terms of a tax expenditure?

Mr. Harris: I think the only advice we gave the government was this: We said to the government that if you do nothing, Boeing, through de Havilland, will have available to it \$400 million which it can use in any way it wishes through the 1990s, and it could put U.S sales income through de Havilland and therefore shelter its income and therefore cost the Canadian government something like \$200 million. What we said to them was that we thought that was unacceptable. Therefore, we went to them and said: Listen, there must be a way—which there is—to restrict the usability of these losses so they will only be used to facilitate the sale of de Havilland aircraft in Canada. We did not estimate what it cost on a per plane basis or on an aggregate basis. All we said is that there better be some restriction on the utilization of those losses or Canada will really have a problem.

Mr. Cassidy: I think I am understanding, Mr. Minister, that what your experts told you was that the cost of this particular concession would be somewhat less than \$200 million, without specifying how much. Is that correct?

Mr. Harris: We did not specify any amount.

Mr. Cassidy: I see. Thank you.

Mr. Minister, we asked for some estimates in terms of the profitability of de Havilland, and as in many other things, although you said that the witnesses were brought before the committee, as they have been, we have had a great deal of difficulty getting hard and fast information. I asked, for instance, Mr. Boggs about how many DASH-8s are currently on order or optioned, or for which there have been letters of intent received. He said you cannot tell. I gave him a number of 117, and he said he would not use that. It turned out that that of course was the figure used in the Burns Fry document that was distributed. He was quite surprised.

• 1950

Can one of the people supporting you give us some estimates of profitability of de Havilland over the course of the next five years?

Mr. Stevens: Mr. Marshall.

Mr. Marshall: Yes, I could give Mr. Cassidy an estimate of the profitability over the next five years, but all I could assure him is that it would be absolutely wrong. I have no idea in which direction. If Mr. Cassidy is familiar with forecasting of earnings he will understand that forecasting earnings is extremely difficult one year out in ordinary business and it is almost impossible in the aircraft business.

I think the numbers that have been put before the committee indicate this. There is no criticism in my remarks of de

[Traduction]

un arrangement qui manifesterait entraînerait des pertes fiscales, avez-vous fourni des chiffres estimatifs au gouvernement et, dans l'affirmative, quels étaient ces chiffres?

M. Harris: Nous nous sommes contentés je crois de fournir le conseil suivant: nous avons dit au gouvernement que s'il ne faisait rien, Boeing, par l'intermédiaire de de Havilland, disposerait de 400 millions de dollars dont elle pourrait se servir jusque dans les années 1990 et que cette société pourrait canaliser ses revenus tirés de ventes aux États-Unis vers la société de Havilland et par conséquent abriter ses revenus et obliger le gouvernement canadien à prendre en charge des coûts de l'ordre de 200 millions de dollars. Nous avons dit au gouvernement que cela nous semblait inacceptable. Nous avons fait valoir qu'il devait exister un moyen, et c'est le cas, de restreindre l'utilisation de ces pertes pour la promotion des ventes au Canada d'appareils fabriqués par de Havilland. Nous n'avons pas calculé le coût par avion ni le coût total. Nous avons signalé au gouvernement qu'il serait bon d'imposer de limiter l'utilisation de ces pertes, sinon le gouvernement canadien devrait en subir les fâcheuses conséquences.

M. Cassidy: Monsieur le ministre, si j'ai bien compris, vos experts vous ont dit que les allègements fiscaux en question couteraient moins de 200 millions de dollars, sans toutefois donner de chiffre exact, n'est-ce pas?

M. Harris: Nous n'avons pas donné de chiffre exact.

M. Cassidy: Je vois. Merci.

Monsieur le ministre, nous avons demandé des chiffres approximatifs faisant état de la rentabilité de de Havilland mais, comme si souvent, et malgré le fait que de nombreux témoins ont comparu devant le Comité, il a été très difficile pour nous d'obtenir des renseignements fiables et complets. J'ai demandé à M. Boggs, par exemple, combien de DASH-8 étaient actuellement au carnet des commandes, ou combien faisaient l'objet d'options d'achat ou de lettres d'intention. Il a répondu qu'il serait impossible de répondre précisément. Je lui ai ensuite demandé si on pouvait les chiffrer à 117 et il m'a répondu que non. C'était bien sûr le chiffre cité par Burns Fry dans le document qu'elle nous a fait parvenir. Ça l'a étonné.

L'Un de vos collaborateurs pourrait-il nous faire une appréciation du taux de rentabilité de la de Havilland pour les cinq prochaines années?

M. Stevens: Monsieur Marshall.

M. Marshall: En effet, je pourrais donner à M. Cassidy une appréciation du taux de rentabilité sur les cinq années à venir, mais je lui donnerais en même temps l'assurance que mes estimations seraient totalement fausses. Je n'ai aucune idée de l'orientation que l'on prendra. Si M. Cassidy connaît bien la méthodologie des prévisions des revenus, il saura qu'il est fort difficile de prévoir sur un an dans le cas d'entreprises ordinaires et virtuellement impossible dans le cas de l'industrie de l'aéronautique.

D'ailleurs, le comité a obtenu des chiffres qui le démontrent. Mes commentaires ne contiennent aucune critique de la société

[Text]

Havilland, but de Havilland's forecast of earnings and cashflow and cash requirements in the past has been abysmally bad, and I suspect will continue to be in the future. Nobody in this industry would put any confidence whatsoever in any forecast past year one, and not too much in year one.

I will give you an estimate of maybe a \$60-million loss next year.

Mr. Cassidy: Mr. Minister, estimates were put out at the point when the prospectus was being circulated, and that is why I am a bit surprised about this. I am finding that we lack an awful lot of the information that would enable us to be able to advise in terms of what should be done, now that the government has agreed that this should go.

Can you give me a forecast of de Havilland's employment over the next five years and what the employment level is likely to be in, let us say, four or five years? Again, we could not get this from the company, and of course no guarantee was sought or offered by Boeing, or no commitment of any kind was sought or offered by Boeing.

Mr. Marshall: No, I cannot give the hon. member any decent estimate that could be dignified by the description "Estimate of employment at de Havilland over the next five years". We certainly think the steps we have taken will improve the employment picture at de Havilland over the next five years.

The Chairman: Now we proceed to the second round.

Mr. Berger.

Mr. Berger: Mr. Marshall, I gather that you are familiar with Rimgate's business plan?

Mr. Marshall: Yes.

Mr. Berger: I would like to refer you to appendix C of that plan.

The Chairman: Appendix C.

Il n'y a pas de page d'indiquée . . .

Mr. Berger: There is no page number; it is simply appendix C. I gather you have it in front of you now. The Rimgate Group gave us their historical market trends for the past eight years or so showing that there has been no growth in the 41- to 60-seat market but showing substantial growth in the 10- to 20-seat market. Do you agree with that analysis?

Mr. Marshall: I am not really in a position to agree with it, but I do not disagree with it.

Mr. Berger: I see. They also list below that the market situation, in which they show that in the 19- to 20-seat market there is very little competition, I suppose for the Twin Otter or for the next generation of Twin Otter aircraft. Do you agree with that view of the market?

[Translation]

de Havilland, mais ses prévisions des revenus, des mouvements de trésorerie et de ses besoins en liquidité ont été atroces dans le passé et je soupçonne qu'elles continueront de l'être à l'avenir. Personne dans cette industrie ne se fierait à des prévisions portant sur plus d'une année et ne se fierait que peu aux prévisions portant sur un an.

Je dirais qu'il y aura des pertes de l'ordre de 60 millions de dollars l'année prochaine.

M. Cassidy: Monsieur le ministre, au moment où l'on a fait distribuer la brochure, on a émis des estimations. Voilà pourquoi je suis quelque peu étonné. Je trouve qu'il y a un manque pitoyable de renseignements susceptibles de nous permettre d'offrir des conseils maintenant que le gouvernement a convenu que la transaction doit aller de l'avant.

Avez-vous des prévisions sur le nombre d'emplois chez de Havilland sur les cinq années à venir? Quel sera le niveau d'emploi ou d'embauche dans, mettons, quatre ou cinq ans? Voilà une autre question sur laquelle la société est restée muette. Évidemment, on n'a pas cherché à obtenir des garanties de la Société Boeing et elle n'en a pas offertes d'ailleurs. Elle n'a pris aucun engagement et n'était pas tenue d'en prendre d'ailleurs.

M. Marshall: Je ne puis fournir des estimations raisonnables de ce que l'on pourrait qualifier comme le niveau d'emploi chez de Havilland pour les cinq années à venir. Nous croyons que les mesures prises serviront à améliorer la situation de l'emploi chez de Havilland sur les cinq prochaines années.

Le président: Passons maintenant au deuxième tour.

Monsieur Berger.

M. Berger: Monsieur Marshall, je crois savoir que vous connaissez bien le projet commercial de Rimgate?

M. Marshall: Oui.

M. Berger: Je vous renverrais à l'annexe C du projet.

Le président: L'annexe C.

There is no page number . . .

M. Berger: La page n'est pas numérotée. Elle porte simplement le titre annexe C. Je suppose que vous l'avez maintenant sous les yeux. Or, le groupe Rimgate nous a fourni des tendances du marché pour les huit dernières années environ. Leur tableau démontre que pour les aéronefs comprenant entre 41 et 60 places, le marché n'a pas grandi alors que pour les aéronefs comprenant entre 10 et 20 places, il y avait un marché de plus en plus grandissant. Seriez-vous d'accord avec cette appréciation?

M. Marshall: Je ne suis pas en mesure d'exprimer mon accord, mais je n'y oppose pas mon désaccord non plus.

M. Berger: D'accord. On poursuit en disant que pour les aéronefs ayant 19 ou 20 places, la concurrence est assez limitée. Je prends pour acquis qu'il s'agit des *Twin Otter* ou de la prochaine génération de cet aéronef. Êtes-vous d'accord avec cette appréciation du marché?

[Texte]

[Traduction]

• 1955

Mr. Marshall: I agree that is probably right at this stage. We do not know what is on the drawing boards in various companies, but from the point of view of ones that have been announced at this stage of the game, I would agree.

Mr. Berger: Furthermore, they list the number of competitors in the 40- to 60-seat market, and by all accounts, the competition seems to be pretty substantial. Do you agree with that?

Mr. Marshall: Yes, I do agree with that.

Mr. Berger: In essence, then, as I see that, this view of the market is the basis upon which Rimgate's business plan is predicated. They feel, if I am interpreting them correctly, that de Havilland should not become a one- or two-product company, which it has been referred to, I believe, by even Boeing and by people from de Havilland. Rimgate says it should continue to be a diversified company and should build upon the strengths it has developed in STOL technology, in the 19- to 20-seat market, which has less competition and which holds greater potential for profits.

That is my characterization of Rimgate's business plan. Do you disagree with that? Do you feel their analysis is flawed in any fundamental way?

Mr. Marshall: Yes, Mr. Berger, I think it is flawed in a very definite way, the way it is presented here. The principal competition in the 40- to 60-seat market is the first one listed in that group, which is the Fokker F-50. Now, if you are trying to tell me, Mr. Berger, that the 33% owner of Rimgate is out of its mind by going ahead with the Fokker F-50, which is just coming in, then I think you misjudge the Fokker company, which has a very strong reputation. I would say the "also rans" in that list of 40- to 60-seaters are not nearly the competition that the Fokker F-50 is, and I would put on top of that the Stretch DASH-8, which I think will knock the pants off the Fokker F-50.

Mr. Berger: I have been looking around. We have had so much documentation...

Mr. Marshall: I have to be careful; there is a friend of mine from Fokker sitting in the audience down here. But that is good clean competition.

Mr. Berger: I would like to find an appropriate quotation here about the market, but the most appropriate one I can come up with right now is *The Globe and Mail*. Now, in an article on November 4, which I believe was the day the deal was announced, the journalist in question points out that the DASH-8 goes up against heavy competition from price discounting and government-subsidized builders of "puddle jumpers" in France, Sweden, Brazil, Italy, Britain and Spain. So if you can take this as being an independent assessment,

M. Marshall: Je dirais qu'elle est probablement juste à ce stade-ci. Nous ignorons toutefois ce qui sort des planches à dessin des différentes sociétés concernées, mais dans le contexte des projets annoncés jusque là, je serais d'accord avec cette appréciation.

M. Berger: De plus, les auteurs dressent une liste des concurrents pour les aéronefs comprenant entre quarante et soixante places. D'après tout ce que l'on peut voir ici, la concurrence semble assez sévère. Êtes-vous d'accord avec cette appréciation?

M. Marshall: Oui.

M. Berger: Essentiellement, donc, on peut dire que le projet de Rimgate est axé sur cette appréciation du marché. Si j'ai bien compris, la société Rimgate estime que de Havilland ne devrait pas se limiter à la production d'un ou de deux types d'aéronefs seulement, comme l'a mentionné la société Boeing et même les témoins de la de Havilland. Rimgate estime qu'il faudrait maintenir une production diversifiée et continuer à profiter de la technologie de l'ADAC qui fait sa force. Elle devrait, selon Rimgate, se concentrer sur la production des aéronefs comprenant 19 ou 20 places où la concurrence est moins serrée et où les possibilités de réaliser des bénéfices sont plus grandes.

Voilà ma caractérisation du projet commercial proposé par Rimgate. En convenez-vous? Estimez-vous que leur analyse comporte un défaut fondamental qui mérite d'être signalé?

M. Marshall: Oui, monsieur Berger, j'estime qu'elle comporte un grave défaut, à tout le moins, dans sa forme actuelle. Le nom du principal concurrent dans le domaine de la fabrication des aéronefs comportant entre 40 et 60 places se trouve en tête de liste. Il s'agit du Fokker F-50. Maintenant, monsieur Berger, si vous essayez de me faire croire que la société qui contrôle 33 p. 100 des intérêts de Rimgate a perdu la raison parce qu'elle veut réaliser ses projets pour le Fokker F-50, qui devrait être mis en marché bientôt, je crois que vous vous êtes mépris sur la société Fokker dont la réputation est très forte. Dans la fabrication des avions de 40 jusqu'à 60 places, les autres concurrents en liste sont très loin derrière le Fokker F-50 que, à propos, le DASH-8 allongé battra à plate couture.

M. Berger: Je me suis informé un peu. On nous a remis tellement de documentation...

M. Marshall: Il faut que je réponde prudemment. J'ai un ami qui travaille pour Fokker et qui assiste aux audiences d'aujourd'hui. Mais c'est de la concurrence tout à fait loyale.

M. Berger: J'aurais voulu trouver une citation convenable concernant le marché, mais celle que j'ai sous la main pour le moment provient du *Globe and Mail*. Le 4 novembre, date à laquelle on a annoncé la transaction, l'auteur de l'article fait remarquer que le DASH-8 fait face à une concurrence serrée à cause des escomptes et des subventions gouvernementales accordées aux fabricants des petits avions de navette en France, en Suède, au Brésil, en Italie, au Royaume Uni et en Espagne. Admettons que cette appréciation soit indépendante,

[Text]

you have an authority here saying that competition in the 40- to 60-seat market is indeed intense. I would point out to you in addition to that, sir, that when we asked Mr. Boggs why growth margins had reduced in the last fiscal year we have in the last annual report of de Havilland, he pointed out that the major reason for that was price, that because of the intense competition in that market, the growth margins on the sales of the DASH-8 had been less than traditionally had been experienced with other de Havilland products.

Mr. Marshall: Mr. Chairman, I agree completely with what Mr. Boggs said. I think that if you will look at your expert—and I love him for calling them “puddle jumpers”—he is referring to the DASH-8 and not the Stretch DASH-8. That is in the 21- to 40-seat range, not the 40- to 60-seat range.

• 2000

Mr. Kempling: The Rimgate people who were here earlier today, in my view, at any rate, made a lot of half-statements and left the impression that they were not given an adequate opportunity. You have told us you first met them on November 1, 1984 and you have met them more than 12 times since, and they visited the plant and so forth. Could you, if it is not too onerous, walk us through what their proposal exactly was so we could get it on the record again?

Mr. Marshall: The Rimgate proposal involved a so-called “up-front” payment of \$100 million, of which \$20 million was to be in cash and \$80 million was to be in notes, which were to be forgivable by the government to the extent that the DASH-8 program did not live up to their expectations. Their \$20 million up-front cash payment was also dependent upon the earnings of the company of de Havilland being in 1985 what they had been projected to be in the circular, or memorandum, not a prospectus that was issued by Burns Fry. As it turns out, the losses of de Havilland were at least \$20 million more than the ones projected in the Burns Fry document.

Their \$20 million up-front payment was also dependent upon, and taking into consideration, the injection of an additional \$60 million of equity by the government into de Havilland which is scheduled for the first quarter of 1986 and which now, with closing at the end of January, will be the obligation of Boeing. So their \$20 million up-front cash payment really amounts to a minus \$60 million up-front cash payment.

In addition to this, and I think equally important, their proposal—I do not call it an offer, really—involved the supplying of a government-guaranteed line of credit of anywhere from \$240 million to \$400 million.

Those are the basic parts of the financial prospect. In addition to this, of course, there were major capital expendi-

[Translation]

une autorité déclare que la concurrence dans la fabrication des avions comprenant entre 40 et 60 places est effectivement assez vive. De plus, je vous ferai remarquer, monsieur, que M. Boggs a répondu que la principale raison du rétrécissement des marges de croissance au cours du dernier exercice financier, telle que décrit dans le dernier rapport annuel de la société de Havilland, était le prix. Il a expliqué qu'à cause de la vive concurrence dans le marché, les marges de croissance des ventes du DASH-8 avaient diminué par rapport à celles qui existaient pour la vente des autres produits de la de Havilland.

M. Marshall: Monsieur le président, je suis entièrement d'accord avec les propos de M. Boggs. Prenons votre expert et ses petits avions de navette: il parle des DASH-8 et non pas des DASH-8 allongés. Il parle d'avions comprenant entre 21 et 40 places et non pas ceux qui peuvent prendre entre 40 et 60 personnes.

M. Kempling: À mon avis les représentants du groupe Rimgate qui ont comparu devant nous un peu plus tôt aujourd'hui ont laissé entendre qu'ils n'avaient vraiment pas eu toutes les chances possibles. Vous nous avez dit que vous les avez rencontrés pour la première fois le 1^{er} novembre 1984, que vous les aviez rencontrés à plus d'une douzaine d'autres occasions, qu'ils avaient visité l'usine et ainsi de suite. Si ce n'est pas une tâche trop pénible, pouvez-vous nous décrire les diverses étapes de leur communication avec vous de sorte qu'on en prenne note officiellement?

M. Marshall: Dans sa proposition le groupe Rimgate prévoyait un premier «paiement» de 100 millions de dollars dont 20 millions seraient versés comptant et 80 millions seraient offerts en billets; ces billets devaient être remboursables sous condition, par exemple, si le programme DASH-8 ne se montrait pas à la hauteur de leurs espérances. Le premier paiement de 20 millions de dollars ne devait être effectué que si les recettes réalisées en 1985 par la société de Havilland s'élevaient au moins au montant prévu dans le circulaire où le protocole, et non pas dans la note d'information préparée par Burns Fry. De fait, les pertes de la de Havilland dépassaient d'au moins 20 millions celles que l'on avait prévues dans le document de la société Burns Fry.

Ce premier paiement de 20 millions de dollars dépendait également de l'investissement complémentaire par le gouvernement de 60 millions de dollars de capitaux propres dans la société de Havilland; cette injection de capitaux devait avoir lieu pendant les trois premiers mois de 1986. Puisque la vente sera réglée à la fin du mois de janvier, c'est la société Boeing qui en assumera la responsabilité. Le paiement de 20 millions de dollars devient donc un paiement négatif de 60 millions de dollars.

De plus, et je crois que c'est tout aussi important, la proposition—et je ne parle pas vraiment d'une offre—prévoyait l'établissement d'une ligne de crédit garantie par le gouvernement pouvant s'élever de 240 à 400 millions de dollars.

Il s'agit là des principaux éléments du programme financier. Evidemment, on prévoyait également d'importants program-

[Texte]

ture programs, development programs, all of which would involve DIPP funds. But I do not consider DIPP payments by the government to Rimgate or to Boeing to be a part of the cost to the government. This is an entirely separate program, and it is designed to encourage research and development in the country. Mr. McDougall pointed that out to me when I was drawing up little balance sheets on various offers, saying that is not fair; and I agreed with him.

Mr. Kempling: Other comments that were made by two or three witnesses were to the effect that the possibility of joint ventures was not pursued very vigorously by your people. Of the 135-odd potential buyers, how many of them did you talk to about a possible joint venture, or how many of them mentioned to you that they would be interested in a joint venture on de Havilland?

Mr. Marshall: Frankly, a great number of the 134 people said, in essence, they would not touch it with a 10-foot pole. You do not then talk to those people about joint ventures. We did talk to a number of them about joint ventures, and with the great majority of them their reaction was, I might be interested in a joint venture, but not with any government; a joint venture between the private sector and the government is a mug's game. We did talk to the Rimgate group, who had or were putting together a joint venture, and when we found they were having difficulty raising their financing, we did offer to introduce them to other people who might serve as financial partners for them.

• 2005

Mr. Kempling: Thank you very much.

The Chairman: Mr. Langdon.

Mr. Langdon: Thank you, Mr. Chairman. I must say first that it is my impression there is a lot of desperate effort here on the part of all the witnesses to cover up what financially looks like a disastrous deal once you get into its details. Let us look at some of the considerations.

We will start, if we could, with Mr. MacNaughton, who is concerned with professionalism. I would like to ask Mr. MacNaughton, as a professional, how it was that in his consideration of the Boeing company he did not include under Crown undertakings any of these tax advantages which Boeing was going to experience.

Mr. MacNaughton: Mr. Langdon, the answer to your question is that I think on this issue, as the gentleman from Goodman and Goodman has pointed out, there is a misunderstanding. Boeing is not getting something under the tax proposal they have developed that is different from what any private sector corporation doing a transaction in Canada would

[Traduction]

mes de dépenses en immobilisations, des programmes de développement, qui auraient été réalisés dans le cadre du PPIMD. Je ne calcule cependant pas les paiements effectués par le gouvernement dans le cadre du PPIMD à la société Rimgate ou à la société Boeing comme faisant partie des coûts du gouvernement. Il s'agit d'un programme complètement distinct visant à promouvoir la recherche et le développement au Canada. M. McDougall me l'a d'ailleurs signalé lorsque je préparais les petits bilans des diverses offres, me disant que ce n'était pas vraiment juste; j'étais parfaitement d'accord avec lui.

M. Kempling: Deux ou trois autres témoins qui ont comparu devant nous ont laissé entendre que votre Ministère n'avait pas vraiment étudié la possibilité de mettre sur pied un programme de co-entreprise. Il y avait environ 135 acheteurs possibles. À combien d'entre eux avez-vous parlé d'une possibilité de co-entreprise? Combien d'entre eux vous ont-ils dit qu'ils seraient intéressés à faire partie d'une co-entreprise dans le projet de Havilland?

M. Marshall: Pour être honnête, un bon nombre des 134 personnes intéressées ont dit de fait qu'ils ne s'embarqueraient pas dans une affaire du genre pour tout l'or du monde. Ce n'est vraiment pas à ce moment-là le moment de leur parler de co-entreprise. Nous avons mentionné cette possibilité à un bon nombre d'entre eux et la majorité d'entre eux ont laissé entendre qu'ils seraient peut-être intéressés au principe de la co-entreprise mais pas avec le gouvernement. Une co-entreprise entre le secteur privé et le gouvernement ne saurait être rentable. Nous avons discuté de la question avec le groupe Rimgate qui avait établi une coentreprise ou qui cherchait à le faire; lorsque nous avons découvert que le groupe éprouvait des difficultés à obtenir toutes les ressources financières nécessaires, nous leur avons proposé de présenter cette proposition à d'autres groupes qui pourraient devenir leurs associés.

M. Kempling: Merci beaucoup.

Le président: Monsieur Langdon.

M. Langdon: Merci, monsieur le président. Je dois dire tout d'abord que j'ai l'impression que tous les témoins cherchent désespérément à masquer ce qui semble financièrement être une entente absolument désastreuse, une fois qu'on en apprend les détails. J'aimerais que l'on étudie certains des aspects de cette affaire.

Je voudrais commencer, si c'est possible, par M. MacNaughton qui se préoccupe du facteur professionnel. J'aimerais lui demander pourquoi, à titre de professionnel, lorsqu'il a étudié la société Boeing, il n'a pas indiqué à la rubrique «engagements de l'État» les avantages fiscaux dont la société Boeing devait profiter.

M. MacNaughton: Monsieur Langdon, tout comme l'a signalé le représentant de la société Goodman & Goodman, je crois qu'il y a simplement un malentendu à cet égard. La société Boeing ne reçoit rien de plus aux termes de cette proposition fiscale que n'importe quelle société du secteur privé qui effectue une transaction au Canada. Il est parfaitement

[Text]

normally expect. It is absolutely the normal that somebody would prepare to do a financing of that sort if it made sense to them. They are not getting the other part of the loaf which is the significantly bigger part.

Mr. Langdon: But that is true of DIPP funding, for instance; yet, you have included DIPP funding and you have not included these tax advantages.

Mr. MacNaughton: There is nothing in the tax advantages that would not have been evident to anybody who had read our information memorandum.

Mr. Langdon: But it is perhaps useful to us poor neophytes who lack your sense of professionalism to have spelled out for us that there is, in fact, a tax advantage worth a certain value, and yet you have left it out of your proposal here. I come back to asking why, when you have included these Crown undertakings, which are undertakings Mr. Marshall has said would go to any company.

Mr. MacNaughton: I would draw to your attention that both the Rimgate proposal and the Dornier proposal had assumed that the tax benefits—I presume they assumed—would have flowed to them in a way superior to the way it flowed to Dornier.

Mr. Langdon: No, in fact, Rimgate testified this afternoon that their particular structure precluded that.

Mr. MacNaughton: And it did, because they are not a corporation with the financial strength to issue securities.

Mr. Langdon: No, they are a consortium.

Mr. MacNaughton: No, they could have issued the securities through de Havilland if they had been able to make them acceptable in the marketplace, and because they are not a substantial corporation they would not be capable of doing that.

Mr. Langdon: That is not how they testified this afternoon.

Let me continue, if I can, with a couple of further points here. In your particular projections, you have suggested royalties will be received of \$22.5 million. In the case of Boeing, that is based on how many sales?

Mr. MacNaughton: It is assumed that there will be 100 units sold at . . .

Mr. Langdon: Of what?

Mr. MacNaughton: Of DASH-8s, Stretch 8s and possibly DASH-7s, but I believe we did not assume any DASH-7 sales. We assumed no DASH-7 sales.

Mr. Langdon: So it is simply DASH-8 sales.

Mr. MacNaughton: Over the 400 level at which the royalties start to accrue.

[Translation]

normal, si on le juge bon, de financer l'opération de cette façon. La société Boeing ne reçoit pas l'autre partie de la somme, qui est d'ailleurs beaucoup plus élevée.

M. Langdon: Mais cela s'applique cependant au financement accordé dans le cadre du PPIMD; pourtant, vous avez inclus l'argent reçu dans le cadre du PPIMD, mais pas ces avantages fiscaux.

M. MacNaughton: Quiconque a lu notre note d'information était parfaitement au courant de ces avantages fiscaux.

M. Langdon: Pensez aux pauvres néophytes qui ne connaissent pas toutes ces choses; il aurait été bon que nous sachions qu'il existait bien des avantages fiscaux assez importants, mais vous n'en n'avez pas parlé dans votre proposition. J'aimerais savoir pourquoi vous ne les avez pas inclus alors que vous en avez inclus d'autres et que M. Marshall a dit qu'il s'agit d'engagements dont pourraient bénéficier toutes les compagnies.

M. MacNaughton: J'aimerais vous signaler que, dans la proposition du groupe Rimgate et dans la proposition de Dornier, on avait supposé—du moins je le crois—que les avantages fiscaux auraient été plus importants que ceux qu'aurait reçus Dornier.

M. Langdon: Pas du tout. En fait, les représentants du groupe Rimgate ont dit cet après-midi que la structure qu'ils avaient prévue excluait cette possibilité.

M. MacNaughton: C'est vrai, parce qu'il ne s'agit pas d'une société qui dispose des ressources financières nécessaires pour émettre des valeurs mobilières.

M. Langdon: Non, il s'agit d'un consortium.

M. MacNaughton: Cette société aurait pu théoriquement émettre des valeurs mobilières par l'entremise de de Havilland si elle avait pu les faire accepter par le marché; cependant, elle en aurait en fait été incapable, simplement parce qu'elle n'est pas assez importante.

M. Langdon: Ce n'est pas ce qu'ils nous ont dit cet après-midi.

J'aimerais, si vous le permettez, aborder une ou deux autres questions. Dans vos prévisions, vous dites que les redevances s'élèveraient à 22,5 millions de dollars. Pour ce qui est de la société Boeing, combien d'unités devrait-on vendre pour obtenir ces redevances?

M. MacNaughton: On suppose qu'on vendra 100 avions à . . .

M. Langdon: Quels avions?

M. MacNaughton: Des DASH-8, des Stretch 8 et peut-être des DASH-7, mais je ne crois pas qu'on ait tenu compte de ces derniers types d'avions dans nos prévisions. Nous n'avons pas tenu compte des DASH-7.

M. Langdon: Il s'agit simplement des ventes de DASH-8.

M. MacNaughton: À partir de la vente de 400 unités, car c'est à ce moment-là que les redevances s'accumulent.

[Texte]

Mr. Langdon: So in fact, you are talking a total, if I remember, of 500, then.

Mr. MacNaughton: That is correct.

Mr. Langdon: Now, on the basis of 500 sales, do you assume that none of these would be sold within Canada?

Mr. MacNaughton: No, some of them presumably would be sold within Canada.

Mr. Langdon: And would therefore be able to benefit from the tax breaks which were set up in this letter of intent.

Mr. MacNaughton: That is correct. The tax benefit was designed to flow to the Canadian carrier that purchased the aircraft.

Mr. Langdon: How many did you estimate would be sold within Canada and would benefit from that tax break?

Mr. MacNaughton: We did not make a specific estimate on that.

Mr. Langdon: Why not?

• 2010

Mr. MacNaughton: Because in calculating royalties it was not necessary to determine where the aircraft would be sold. It was necessary to make an estimate of how many would be sold.

Mr. Langdon: But to calculate tax benefits you would have had to make that calculation. I keep asking why you did not do that in trying to assess the costs and benefits of this particular sale.

Mr. MacNaughton: If on the matrix, the three exhibits we attached to our letter, we had had a line that related to tax benefits, then the amount that flowed to Boeing would have been less than what would have flowed to the other two bidders, assuming that they could have financed in the same way.

The Chairman: Mr. Minister, a comment?

Mr. Langdon: I would have thought you would have been quite willing to put them in.

Mr. MacNaughton: We were not reluctant to put them in. We did not think it was germane.

Mr. Langdon: What would they have been if you could have put them in, or if you had put them in?

Mr. MacNaughton: Mr. Cassidy, was the number you used of \$30 million a nominal value or a present value?

Mr. Langdon: The present value for 25 aircraft.

Mr. MacNaughton: Over what period of time?

The Chairman: I am sorry, but your time has expired for this round.

I would like to ask the Minister if he wants to make a few comments before I go to Mr. Dorin.

[Traduction]

M. Langdon: En fait, vous parlez donc, si je me souviens bien, d'un total de 500 avions.

M. MacNaughton: C'est exact.

M. Langdon: Vous supposez donc que de ces 500 avions, aucun ne serait vendu au Canada?

M. MacNaughton: Pas du tout, certains d'entre eux seraient probablement vendus au Canada.

M. Langdon: À ce moment-là, on pourrait donc profiter des avantages fiscaux mentionnés dans la lettre d'intention.

M. MacNaughton: C'est exact. Les avantages fiscaux ont été conçus de façon à être offerts aux transporteurs canadiens qui achètent l'avion.

M. Langdon: Combien avez-vous prévu vendre d'avions au Canada? D'après vous, combien de transporteurs pourraient profiter de cet avantage fiscal?

M. MacNaughton: Nous n'avons pas établi de prévisions à cet égard.

M. Langdon: Pourquoi pas?

M. MacNaughton: Il n'était pas nécessaire pour calculer les redevances de déterminer où l'avion serait vendu. Il fallait simplement estimer le nombre d'avions qui seraient vendus.

M. Langdon: Vous devez cependant tenir compte de l'endroit où l'avion serait vendu pour calculer les avantages fiscaux. Je vous demande encore pourquoi vous ne l'avez pas fait lorsque vous avez étudié les avantages et les coûts de cette vente.

M. MacNaughton: Si nous avions eu dans la matrice, les trois annexes jointes à notre lettre, une ligne qui portait sur les avantages fiscaux, la somme qui reviendrait à Boeing serait inférieure à celle qui reviendrait aux deux autres soumissionnaires, s'ils avaient eu le même type de financement.

Le président: Monsieur le ministre, avez-vous quelque chose à ajouter?

M. Langdon: J'aurais cru que vous auriez été disposé à inclure ces chiffres.

M. MacNaughton: Ce n'est pas que nous ne voulions pas les inclure, nous ne croyons simplement pas que c'était pertinent.

M. Langdon: Si vous aviez pu les inclure, ou si vous les aviez inclus, quels auraient été ces chiffres?

M. MacNaughton: Monsieur Cassidy, les 30 millions de dollars dont vous vous êtes servi représenteraient-ils la valeur nominale ou la valeur actuelle?

M. Langdon: La valeur actuelle pour 25 avions.

M. MacNaughton: Pour quelle période?

Le président: Je m'excuse, mais vous avez épuisé votre temps pour le deuxième tour.

J'aimerais demander au ministre s'il veut ajouter quelque chose avant que je ne donne la parole à M. Dorin.

[Text]

Mr. Stevens: I was just going to comment. The tone of Mr. Langdon's comments about a tax benefit is that it is a tax benefit, say, to Boeing. It is to regional air carriers in Canada that share this benefit. I do not know what you have against these regional carriers. I thought it was good to get some cheaper financing for them, and that is the net effect of what this would do.

Mr. Langdon: I think each person who has talked about this has agreed that it is creative financing, but we have asked for a sense of the benefits to Boeing in being able to sell its airplanes more easily in Canada as a result of this benefit. All we are asking for is the statistic so as to be able to compare it against the other statistics which are provided and get a clearer picture.

Mr. Stevens: I think we had better be abundantly clear on this. One of the things that startled me when I took over my present role was to have to okay financings of DASH-8 aircraft to American buyers who, I found out after investigation, were able to get a tax advantage that we did not have available to regional carriers in Canada. It was our government's, if you like, plan to try to bring out a cheaper financing package for Canadian regional carriers because it seems strange to me . . .

Mr. Langdon: What was it in terms of lost tax revenue?

The Chairman: I am sorry; your time has expired.

Mr. Dorin, please.

Mr. Stevens: Mr. Chairman, if I could just add, because I think Mr. Langdon must realize the bottom line. The position Canada was getting into was that, for example, Eastern Metro in Atlanta were able to buy our aircraft because they could get write-offs against the tax position in, say, Washington that were unavailable to Canadian regional carriers. The net effect was that you could sell an airplane in the United States but our own regional carriers could not buy our own product. We wanted to put them in a position where they could buy our own product, and I do not know what you have against that.

Mr. Langdon: Mr. Chairman . . .

The Chairman: Mr. Dorin.

Mr. Langdon: No, no, on a point of order.

The Chairman: There is no point of order. You have had eight minutes, sir, and this is a five-minute session and you have a clock beside you to check your time.

Mr. Dorin, please.

Mr. Dorin: I would like to bring up one additional point. During these hearings we have heard a number of suggestions,

[Translation]

M. Stevens: J'aimerais simplement faire un commentaire. M. Langdon laisse entendre que les avantages fiscaux sont des avantages qui vont à Boeing. Ces avantages vont en réalité aux transporteurs aériens régionaux du Canada. Je ne sais pas pourquoi vous vous en prenez à ces transporteurs régionaux. Je croyais qu'il était bon de leur offrir une forme de financement plus économique; et c'est le résultat que l'on obtient en offrant ces avantages.

M. Langdon: Je crois que tous ceux qui ont discuté de la question ont reconnu qu'il s'agissait d'une forme de financement très créative; nous avons simplement demandé des renseignements sur les avantages qu'il y a pour Boeing si cette société est en mesure de vendre ces avions plus facilement au Canada en raison des avantages qui sont offerts à l'acheteur. Nous voulons simplement avoir les statistiques nécessaires afin de les comparer aux autres statistiques qu'on nous communique. C'est pour nous permettre de mieux comprendre toute cette affaire.

M. Stevens: Je crois que le moment est venu de faire le point. Lorsque l'on m'a chargé de m'occuper de cette affaire, j'ai été surpris de constater que je devais approuver le financement des avions DASH-8 vendus aux Américains qui, j'ai découvert un peu plus tard après m'être renseigné, pouvaient obtenir des avantages fiscaux que les transporteurs régionaux canadiens n'avaient pas. Notre gouvernement vise donc à obtenir un programme de financement plus économique pour les transporteurs régionaux canadiens parce qu'il est à mon avis un peu étrange . . .

M. Langdon: Quel serait le manque à gagner en recettes fiscales perdues?

Le président: Je m'excuse, votre temps est écoulé.

Monsieur Dorin.

M. Stevens: Si vous permettez, monsieur le président, il faut que M. Langdon se rende compte de ce que sera le résultat final. Une société comme *Eastern Metro* à Atlanta était en mesure d'acheter nos avions parce qu'elle pouvait en déduire le prix d'achat de son revenu imposable à Washington, ce que les transporteurs régionaux canadiens ne pouvaient faire. Bref on peut vendre un avion aux États-Unis, mais nos propres transporteurs régionaux ne pourraient acheter notre propre produit. Nous voulions faire en sorte qu'ils se trouvent dans une position où ils seraient en mesure d'acheter notre propre produit; je ne vois vraiment pas pourquoi vous vous y opposez.

M. Langdon: Monsieur le président . . .

Le président: Monsieur Dorin.

M. Langdon: Non, j'invoque le Règlement.

Le président: Vous n'avez aucune raison d'invoquer le Règlement, monsieur Langdon. Je vous ai laissé parler huit minutes, monsieur, alors qu'il s'agit d'un tour de cinq minutes, et vous avez à côté de vous une horloge qui vous permet de vérifier le temps que vous avez pris.

Monsieur Dorin, vous avez la parole.

M. Dorin: J'aimerais soulever une question qui n'a pas encore été abordée ce soir. Tout au long des audiences, des

[Texte]

both from some of the members and from witnesses, that the government should have somehow tried to make an effort to sell this company to the public through some form of share offering or financing or whatever. In fact, we had one witness suggest that surely we could find some financial geniuses who could put together a package that would sell to the public. We have had others indicate that this is the hottest investment, it is a tremendous deal for Boeing.

• 2015

I would like to ask Burns Fry whether it believes there will be any potential for marketing shares of de Havilland to the public, or would have been, and if you would have been prepared to do the underwriting?

Mr. MacNaughton: The answer to your last question is no, this company is not a candidate for a public issue. I might say as background to the answer to that question, in looking at a company as a prospective underwriting, one looks at both its history and its prospects. On both an earnings and cashflow basis, looking backwards and forwards, de Havilland is not a company that would be well received in the marketplace.

The other reason we would not underwrite it, and I would presume our competitors on the street would not have wanted to do an underwriting either, is that the underwriting process requires striking a deal that is good for your clients on both sides of the transaction; and having an understanding of the problems de Havilland has had in the past, and the difficulties as a stand-alone company it could have encountered in the future, it is not the kind of investment we would have been prepared to sell to our clients.

Mr. Kaplan: Mr. Marshall made some very, I thought, cynical observations about the significance of Canadian control: wrapping yourself in a tattered flag. I wanted to ask the Minister the question I was asking at the end of the last round I had, whether he sees any advantages to the corporation and to the aerospace industry in Canada in seeking to keep the central management and control and direction of de Havilland in Canadian hands. Are there any advantages to this that have come through to you as a result of these hearings or otherwise?

The Chairman: To whom did you address your question?

Mr. Kaplan: The Minister.

Mr. Stevens: Oh, I thought you were addressing it to Mr. Marshall.

Mr. Kaplan: No, because Mr. Marshall takes orders from you, and he indicated that he had no special orders, in connection with Canadair, to find a Canadian owner. I wanted to ask you whether the hearings or anything else has made you reflect on that, and I just ask you, do you see any advantages with a Canadian corporation in the aerospace industry to keeping its control and management in Canadian hands?

[Traduction]

députés et des témoins ont déclaré que le gouvernement aurait dû essayer de vendre cette société au public par un programme de vente d'actions ou de financement quelconque. De fait, un témoin nous a dit que nous devrions certainement être en mesure de trouver des génies financiers qui mettraient sur pied un programme qui nous permettrait de vendre cette société au public. D'autres nous ont dit que c'était là le meilleur investissement possible et une affaire absolument fantastique pour Boeing.

J'aimerais demander aux représentants de la Société Burns Fry s'ils croient qu'il sera possible ou plutôt qu'il aurait été possible de vendre au public des actions de la société de Havilland? Dans l'affirmative, j'aimerais savoir s'ils auraient été disposés à garantir l'émission.

M. MacNaughton: Je dois dire que non; les actions de cette société ne pourraient pas être vendues au public. Pour expliquer ma réponse, je dois signaler que lorsque l'on étudie une garantie de ce genre, il faut tenir compte des antécédents et des perspectives d'avenir de la société. Compte tenu des recettes et des mouvements de la trésorerie de cette société, ceux qui ont été enregistrés par le passé et ceux qui pourraient l'être à l'avenir, la société de Havilland ne serait pas tellement bien accueillie sur le marché.

Nous n'accepterions pas de garantir cette émission, et je crois qu'il en va de même pour nos concurrents, car quand il y a une convention de garantie, il faut chercher à obtenir une entente qui soit à l'avantage des deux parties qui signent la transaction; compte tenu des problèmes qu'a rencontrés de Havilland par le passé et des difficultés que la société pourrait éprouver à l'avenir comme société indépendante, il ne s'agit pas d'un placement que nous chercherions à vendre à nos clients.

M. Kaplan: M. Marshall a fait des observations, à mon avis très cyniques, en ce qui a trait à l'importance du contrôle canadien. Il a dit que c'était un peu comme si l'on cherchait à se recouvrir d'un drapeau en lambeaux. Je voulais poser au ministre la question que j'ai posée à la fin du dernier tour. Je désire savoir si la société et l'industrie aérospatiale canadiennes auraient avantage à garder la gestion, le contrôle et l'administration de de Havilland entre des mains canadiennes. Estimez-vous, après avoir entendu ces témoignages ou pour d'autres raisons, que cela serait avantageux?

Le président: À qui posez-vous cette question?

M. Kaplan: Au ministre.

M. Stevens: Je m'excuse, je croyais que vous vous adressiez à M. Marshall.

M. Kaplan: Non, puisque M. Marshall relève de vous et qu'il a indiqué qu'on ne lui avait pas dit de chercher un acheteur canadien pour Canadair. J'aimerais savoir si quelque chose vous a poussé à étudier la question plus à fond. Je vous le demande; croyez-vous qu'il serait avantageux qu'une société canadienne participant à l'industrie aérospatiale soit administrée et gérée par des Canadiens.

[Text]

Mr. Stevens: Mr. Kaplan, you are asking a question that certainly at our last session we tried to answer. At that time I mentioned certain names of Canadian companies that had been approached with a view to trying to excite some interest in them as far as de Havilland was concerned.

I suppose I could answer your question this way. If you were presented with rival offers and from a financial standpoint, from any other test you might put on them, they were the same, and one was a Canadian and the other was a non-Canadian offer, of course we would take the Canadian one. Our preference would be for the Canadian bidder.

Mr. Kaplan: But why? Why would you take the Canadian one?

Mr. Stevens: Because you would be encouraging the Canadian to take over a local Canadian company. Hopefully he could use it as a base for expansion, for getting into the aircraft business, and it would all be within Canada.

Having said that, I think we have to accept the reality of the North American market. The North American market has some Canadian participation—some very significant Canadian participation—and included in the Canadian participation are wholly-owned subsidiaries of non-Canadian companies, such as McDonnell Douglas, which I think you would agree, Mr. Kaplan, is a good corporate citizen in Canada. It employs thousands of people. Its operation at Malton I think is something we should not be discouraging. Pratt and Whitney is another company controlled outside this country, by United Technologies. I think most people would agree, they are a very credible Canadian-oriented operation. What I am saying is that, naturally, our whole Investment Canada thrust is to encourage Canadian investment. But that does not mean, unlike perhaps the former government, that we say, all foreign investment in Canada is bad, we do not want it.

• 2020

Mr. Kaplan: I do not want to pursue your interpretation of the former government's policies, because we have our hands full talking about yours.

The point I want to make—I think perhaps the man from Bay Street might be a more appropriate person to ask. Nesbitt Thompson disagreed with you, I gather. They were of the view that this was a project that could be offered, with a partner in the business taking part of the shares, to the Canadian people. The point I would like to make, not just now but in any other opportunities that I have to question you, is that type of approach was not considered in the way in which you offered the company. The way in which the company was put on the table, you needed a heavy single bidder in the airframe industry, in effect. Those were not the conditions but it boiled down to that, because who else could provide the money and the expertise?

Now, if your assignment had been to find the expertise, find the money in Canada in a Canadian package, maybe it might have taken some extra time. But Nesbitt Thompson did not think it was impossible. I am not working for Rimgate, I am

[Translation]

Mr. Stevens: Monsieur Kaplan, vous posez une question à laquelle nous avons certainement essayé de répondre la dernière fois. J'ai, à ce moment-là, nommé certaines sociétés canadiennes que l'on a cherché à intéresser à l'affaire de Havilland.

Je suppose que je pourrais répondre à votre question de la façon suivante: Si l'on présentait deux offres d'achat parfaitement semblables, y compris du point de vue financier, et que l'une provenait d'un Canadien et l'autre d'un étranger, évidemment, nous choisirions l'offre d'achat canadienne. Nous accorderions la préférence au Canadien.

Mr. Kaplan: Pourquoi? Pourquoi choisiriez-vous le Canadien?

Mr. Stevens: Parce que nous encouragerions ainsi un Canadien à prendre contrôle d'une société canadienne locale. Si tout allait bien, il assurerait une expansion des activités, il participerait à l'industrie de la construction d'avions, et tout cela se déroulerait au Canada.

Cela dit, nous devons être réalistes et accepter le marché nord-américain tel qu'il est. Le Canada participe—de façon importante—à ce marché. La participation canadienne est caractérisée, entre autres choses, par des filiales à 100 p. 100 de sociétés non canadiennes, comme McDonnell Douglas, qui, vous le reconnaîtrez, monsieur Kaplan, est une très bonne société au Canada. Elle emploie des milliers de personnes, et je suis d'avis qu'il ne faudrait pas la critiquer à Malton. Pratt et Whitney est une autre société qui est contrôlée par des intérêts étrangers, par *United Technologies*. La plupart des gens sont sûrement d'accord pour dire que c'est une organisation qui travaille dans les meilleurs intérêts du Canada. Nous cherchons évidemment à encourager les investissements canadiens. Ce qui ne veut pas dire, comme c'était le cas sous le gouvernement antérieur, que tous les investissements étrangers au Canada doivent être considérés comme mauvais.

Mr. Kaplan: Nous ne reviendrons pas sur votre interprétation des politiques de l'ancien gouvernement, nous avons déjà assez à faire avec vos politiques.

Ce que je veux dire, c'est ceci. Ma question s'adresse peut-être davantage aux représentants de Bay Street. Si je comprends bien, Nesbitt Thompson n'a pas été d'accord avec vous. Nesbitt Thompson estimait que l'affaire devait être offerte au peuple canadien, avec un partenaire, une compagnie déjà établis dans ce domaine. Ce que je veux dire, et j'aurai sûrement l'occasion d'y revenir, c'est que vous n'avez pas envisagé cette façon de procéder. Vous avez fait de telle sorte que seule une grande compagnie fabriquant des fuselages pouvait présenter une offre. Ce n'était pas spécifié dans les conditions, mais c'est ce qui ressortait de votre demande d'offre. Qui d'autre aurait pu avoir les fonds et l'expérience requise?

Si vous aviez dû trouver l'expérience et les fonds nécessaires au Canada, dans le cadre d'une offre purement canadienne, il vous aurait évidemment fallu un peu plus de temps. Selon Nesbitt Thompson, cependant, ce n'était pas impossible. Je ne

[Texte]

working for de Havilland for the future of de Havilland, and I put it to you, you have failed to give adequate consideration to that option, even though it would not have been as easy. It might not have been as credible but it was possible, and another stock brokerage thought it was possible.

Mr. MacNaughton: If I may respond to that, the opinion of Nesbitt Thompson, which was rendered at the meeting of CDIC, was qualified in two ways: First, they would have to further do diligence on the company. Second, it was contingent on the proposal that they understood the Rimgate Group to be putting forward. The Rimgate proposal, I remind the members of the committee, basically obliged the government to guarantee all of the other financing of de Havilland.

Now, if your question to me is, could I raise \$20 million for a company in difficulty, if the Government of Canada would guarantee \$400 million for it to go out and spend it at its pleasure, the answer is I could. But the condition that Nesbitt Thompson referenced in the Rimgate proposal was unacceptable to the government. The \$400 million guarantee in effect meant that the company had not been privatized. The risk had been left with the government, the ownership of any benefits had been transferred to the new owners of the shares.

The Chairman: Thank you very much.

Mrs. Mailly.

Mrs. Mailly: Thank you Mr. Chairman.

Mr. Chairman, I would like to tell my colleague, Mr. Langdon, that perhaps he would be reassured if he referred to a document, which he probably received today. It sets out some details of the memorandum of understanding. It describes very clearly what this creative financing is all about. Under preference share it says:

DHC will assist Canadian users of de Havilland Aircraft to purchase aircraft by means of a preference share leasing method. The proceeds of a preference share issue and any proceeds of any reinvestments thereof are to be used solely to provide affordable funds to Canadian users of de Havilland Aircraft. This obligation is conditioned on obtaining a favourable tax ruling.

This is contained in paragraph 4.4 of the memorandum of understanding. So this is your mysterious creative financing that you do not understand. I just thought perhaps you would like to see that.

I would also like to ask Mr. MacNaughton if he would agree that, when you look at the comparison between the Boeing deal and the de Havilland deal, the upfront price, the portion that is not paid immediately in the Rimgate deal, the \$80 million, would be forgiven through loss rather than through success? Under the Boeing deal, the money that is not put up front immediately, the \$65 million, can be reduced only by the Canadian new incremental work that would come in. In other words, it would be through success that Boeing could reduce its initial purchase price. It does not involve taxpayers' money; it does not involve the government bailing out the buyer. On

[Traduction]

suis pas intéressé à Rimgate, je suis intéressé à de Havilland et à son avenir, et je vous affirme que vous ne vous êtes pas suffisamment arrêté à cette option, même si elle était la moins facile des deux. Ce n'était pas aussi facile, mais c'était possible selon une autre compagnie de courtiers.

M. MacNaughton: Je puis répondre, si vous le permettez. L'opinion de Nesbitt Thompson, qui a été révélée à la réunion de la CDIC, supposait deux conditions: d'abord, il fallait faire vite, ensuite, il fallait que la proposition du groupe Rimgate soit bien comprise. Comme vous le savez, la proposition Rimgate supposait que le gouvernement garantisse tous les autres prêts de de Havilland.

Était-il possible de trouver 20 millions de dollars pour une compagnie en difficulté? La réponse est oui, si le gouvernement du Canada était prêt à garantir 400 millions de dollars qui pourraient être dépensés comme on l'entendait. Cependant la condition que posait Nesbitt Thompson dans le cas de la proposition Rimgate était inacceptable pour le gouvernement. Si le gouvernement garantissait 400 millions de dollars, la compagnie n'était pas privatisée en définitive. Le gouvernement continuait d'assurer les risques, mais la propriété et les avantages qui en découlaient passaient aux mains des nouveaux actionnaires.

Le président: Merci beaucoup.

M^{me} Mailly.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président.

Monsieur le président, je voudrais dire à mon collègue, M. Langdon, qu'il peut avoir toutes les assurances nécessaires dans le document qui a été distribué aujourd'hui. Il donne des détails sur le protocole d'entente. Il décrit clairement en quoi consiste ce financement innovateur. Il indique, sous option préférentielle:

DHC aidera ses usagers canadiens à acheter des appareils par l'option préférentielle et le crédit-bail. Le produit de l'émission des actions et le produit de tout réinvestissement seront utilisés seulement pour offrir un financement à bon marché aux usagers canadiens de de Havilland Aircraft. Cette obligation est conditionnelle à l'obtention d'une décision favorable de la part de Revenu Canada.

C'est le paragraphe 4.4 du protocole d'entente. Voilà en quoi consiste ce mystérieux financement novateur que vous ne semblez pas comprendre. Je pensais que ce paragraphe pouvait vous intéresser.

Je voudrais également poser la question suivante à M. MacNaughton. Si je compare les deux transactions, la transaction Boeing et la transaction de Havilland, le prix de départ, la partie qui n'est pas payée immédiatement dans la transaction Rimgate, les 80 millions de dollars, c'est quelque chose qui est rayé des comptes comme perte ou qui est payé plus tard avec le succès des ventes? Dans la transaction Boeing, l'argent—les 65 millions de dollars qui ne sont pas versés au départ—n'est prise en compte qu'au fur et à mesure des nouvelles commandes canadiennes. En d'autres termes, c'est grâce au succès de ses ventes que Boeing réduit son prix d'achat initial. Le gouvernement n'a pas à se servir des fonds

[Text]

the contrary, it is a sign that they would have achieved certain success.

• 2025

Mr. MacNaughton: I do not think I can answer your question too precisely. The conditions under which the... Rimgate preferred would be abated were not made clear, and therefore, in our appraisal of it I think we gave it a fairly generous value. It may be that the concept they had in mind would have resulted in its disappearing in substantial measure, but we did not take that punitive approach to it.

Mrs. Mailly: I would like to refer to your document which describes the potential and the market outlook for the de Havilland products. On page 7 of your description under the DASH-8, you say:

By 1994, it is estimated that the 20 to 40 seat category of U.S. commuter airline fleet will exceed 500 units while the 15 to 19 seat market is expected to experience slower growth.

Then you say that it is:

under the 20 to 40 seat category which will be the fastest growing segment of the U.S. commuter airline fleet.

Would you say that, because the Boeing Corporation is an American corporation, very active in the airline business down in the United States, there would be a good match between this corporation and the de Havilland product to service this market where the action will be in the next decade or so?

Mr. MacNaughton: The answer to your question in part, I think, is set out in our opinion letter in which we advise of the criteria we were seeking in the purchaser, and I might read that briefly:

Our approach was to contact corporations or individuals with aerospace experience, established financial depth and managerial, technological, marketing and/or manufacturing capabilities which would enable them to fulfil the CDIC's objectives which we set out.

As I think we drew to the attention of the committee at our first appearance, it was our view that the Boeing corporation met that set of criteria.

Mrs. Mailly: Thank you, Mr. Chairman.

The Chairman: Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Thank you.

Mr. Minister, I want to refer a bit to the budget paper from last year, where the government spoke of the objectives for privatization. I am sure you are aware of them, and I am not so sure whether or not they have been followed entirely. I want to read you just one section, section 4, in which the government enunciated its policy:

Crown corporations will not be sold at distress prices merely to transfer them quickly to the private sector. A large deficit and normal fiscal prudence dictate that the privatization

[Translation]

publics pour venir en aide à l'acheteur. Au contraire, le prix d'achat dépend du succès de l'acheteur.

M. MacNaughton: Je ne sais pas si je puis répondre à votre question de façon précise. Les circonstances dans lesquelles... les actions privilégiées de Rimgate seraient réduites ne sont pas tellement claires. C'est la raison pour laquelle nous avons été assez généreux dans notre évaluation. Il se peut que dans l'esprit de Rimgate, c'était quelque chose qui devait être réduit de façon considérable, mais nous n'avons pas voulu pénaliser de cette façon.

Mme Mailly: Je vous renvoie votre document qui décrit les possibilités des perspectives du marché pour les produits de de Havilland. À la page 7, sous DASH-8, vous dites ce qui suit:

D'ici 1994, il est prévu que le nombre d'appareils de 20 à 40 sièges aux États-Unis dépassera 500 unités, alors que le marché des appareils de 15 à 19 sièges doit connaître une expansion un peu plus lente.

Puis vous ajoutez que:

la catégorie des appareils de 20 à 40 sièges serait celle qui augmentera le plus rapidement aux États-Unis chez les compagnies qui effectuent des trajets de navette.

Seriez-vous prêt à affirmer que puisque Boeing est une société américaine, qu'elle est très active aux États-Unis, son association à de Havilland offre d'excellentes perspectives face à ce marché qui doit se développer au cours de la prochaine décennie?

M. MacNaughton: La réponse à votre question se trouve en partie dans la lettre où nous décrivons quels sont les critères qui doivent être recherchés chez un acheteur éventuel. Je la vous cite brièvement:

Notre approche a consisté à communiquer avec des sociétés ou des personnes ayant une expérience aérospatiale, financièrement solide et ayant des capacités dans les domaines de la gestion, de la technologie, de la commercialisation et de la fabrication, de façon qu'elles puissent satisfaire aux objectifs établis par la CDIC.

Et comme nous l'avons indiqué lors de notre première comparution, nous estimions que la société Boeing satisfaisait à ces critères.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président.

Le président: Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Merci.

Monsieur le ministre, j'aimerais revenir au document budgétaire de l'année dernière, qui établissait les objectifs du gouvernement en matière de privatisation. Je suis sûr que vous les connaissez, je suis moins sûr qu'ils aient été suivis cependant. Je vous lis ce qui se trouve ici au paragraphe 4 relative-ment à la politique du gouvernement:

Les sociétés d'États ne seront pas bradées afin d'être transférées au plus vite au secteur privé. L'ampleur du déficit et les règles normales de prudence financière exigent

[Texte]

program should proceed at a measured pace, with careful consideration of all the issues, not the least of which is the receipt of a fair and reasonable price for each asset.

Mr. Minister, I cite that because we went back and looked at that today because of the evidence we have had, which indicates that, when you take all the factors into consideration, that \$155 million token price for the deal disappears rapidly, as you know. Normally, if you buy a \$10,000 car, you find yourself paying \$15,000 because of the various accessories and delivery charges and so on which are put on top of it. But this is like signing up for a \$15,000 Buick and then finding that, by the time all the give-backs and concessions have been made, you get it for next to nothing or quite possibly get paid for taking it.

Would you not say this amounts to a distress price, Mr. Minister, because you have decided to rush ahead and do that rather than seeing whether a Canadian offer, for example, could not have been developed? There was certainly one, as we saw today, which indicated they had an alternative strategy that seemed to make a lot of sense, that was certainly defensible, and that could in fact have been negotiated and quite clearly improved from what they put on the table in the first place just in order to be able to talk to CDIC.

• 2030

Mr. Stevens: Mr. Chairman, if I may. Mr. Cassidy, I doubt if we can ever convince you that the de Havilland sale is an appropriate sale and that we, to use Mr. Dornier's expression, have almost performed a miracle in being able to get Boeing to buy de Havilland.

The thing that I think perhaps you are overlooking—and Mr. Albrecht, for example, when he was before you, he made it very clear that it is not just a question of the cash they are putting up. To use his words, he says:

Overall, the investment will total hundreds of millions of dollars beyond the initial purchase price.

That is something we all have to understand about de Havilland. The initial purchase price of the \$90 million, the note, and that type of thing, I think that is some cash back to us, contrary to what you are saying that there are net-backs and that type of thing. I would challenge you on that. That is real money that the treasury is going to be able to take advantage of.

But the significant thing that I think is being overlooked is that to keep de Havilland viable, to allow them to go ahead and continue to employ the thousands of people they now employ, is going to take substantial further capital, and Boeing has made that commitment. Not only have they made the commitment, but, as you know, they have a seven-point plan for de Havilland. Well now, this is where I would suggest we have been very fortunate to get a company of their stature agreeing to put up these hundreds of millions of dollars of initial financing, and then ongoing financing, and who have proposed a seven-point plan to make the company a success.

[Traduction]

que le programme de privatisation se déroule de façon ordonnée, sans négliger aucune des questions en jeu, dont l'une, et non des moindres est d'obtenir un juste prix dans chaque cas.

Je vous cite ce passage, monsieur le ministre, à la suite des témoignages dont nous avons entendus aujourd'hui. Comme vous le savez, compte tenu de toutes les considérations, le prix d'achat symbolique de 155 millions de dollars disparaît rapidement. Normalement, lorsqu'on achète une voiture de 10,000\$, on s'aperçoit qu'elle finit par coûter 15,000\$, avec tous les suppléments qui y sont ajoutés. Dans ce cas-ci, cependant, on se rend bien compte que la Buick de 15,000\$ qu'on a achetée finit par ne rien coûter du tout, compte tenu de tous les remboursements et de toutes les concessions. C'est presque comme si on était payé pour l'acheter.

Ne seriez-vous pas d'accord pour dire qu'il s'agit d'un prix de braderie, monsieur le ministre? Vous vous êtes dépêché de bâcler l'affaire avant même de savoir si une offre canadienne pouvait venir. Il y en avait certainement au moins une qui offrait des possibilités. Elle constituait une alternative plausible, défendable. Elle aurait pu être négociée et améliorée avec le temps. Elle avait été déposée seulement pour amorcer le dialogue avec la CDIC.

M. Stevens: Monsieur le président, j'aimerais intervenir, si vous me le permettez. Monsieur Cassidy, je doute que nous réussissions un jour à vous convaincre que la vente de la société de Havilland est une vente opportune et que, pour reprendre l'expression de M. Dornier, nous avons presque fait un miracle en obtenant de Boeing qu'elle rachète de Havilland.

Ce que vous oubliez... et M. Albrecht, lorsqu'il a comparu devant vous, a expliqué très clairement qu'il n'était pas uniquement question des fonds que la société va engager. Pour reprendre ses mots, il a dit:

Interviennent dans l'investissement total plusieurs centaines de millions de dollars en plus du prix d'achat initial.

C'est là quelque chose que nous devons tous comprendre relativement à la société de Havilland. Le prix initial de 90 millions de dollars, de la note, etc., certaines sommes d'argent vont nous revenir, contrairement à ce que vous disiez, au sujet du fait qu'il y aura des retombées, etc. Je ne suis pas d'accord avec vous là-dessus. Il s'agit d'argent réel qui reviendra au Trésor.

Mais ce que l'on oublie c'est que pour que la société de Havilland demeure viable, pour qu'elle puisse continuer d'employer les milliers de personnes qu'elle emploie à l'heure actuelle, il faudra que d'importants capitaux supplémentaires y soient englobés, et c'est justement ça à quoi s'est engagée la société Boeing. Non seulement s'y est-elle engagée, mais, comme vous le savez, elle a élaboré un plan en sept étapes pour la société de Havilland. C'est pourquoi je dis que nous avons bien de la chance qu'une société de cette importance ait accepté de fournir un financement initial de plusieurs centaines de millions de dollars, ainsi qu'un programme de finance-

[Text]

You know, I must say that I am very much indebted to Mr. Kaplan for having appended to your minutes this *Forbes* article, and I invite you to read it, because *Forbes*, in very telling terms, are just amazed that Boeing is willing to buy de Havilland. For example, in the *Forbes* article, Mr. Howard Banks, the writer, says:

De Havilland is a decidedly odd acquisition target. Financially the company is a basket case.

And he goes on to mention that their product, the DASH-8, is in competition with other government-backed rivals from Brazil, Italy, France, Sweden, Spain, Indonesia, and Britain, although probably those company planes are sold at little or no profit.

Mr. Cassidy: Mr. Minister, I only have a second or two left.

Mr. Stevens: But, Mr. Cassidy . . .

Mr. Cassidy: No, let me quote to you from *Canadian Aviation*, before my time expires.

Mr. Stevens: Mr. Chairman, if I could just conclude. I think it is grossly unfair to the employees of de Havilland this continual impression that you keep trying to create, which is absolutely without any factual basis, that they do not have an ongoing prospect that is better than the workers have had at de Havilland for years. This is what we have done for those workers, and I think it is time that you came on their side and told them what a fine deal they have and that they can be proud they have a company that they will continue to work for which probably will be one of the standout companies in Canada in future years. Get behind those workers!

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, I do not need lectures from the Minister about supporting workers. I would just like to quote . . .

Mr. Stevens: Well, why do you continually want to down-grade them?

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, the Minister quoted from *Forbes* and the *Wall Street Journal* which supports Boeing; I would like to quote from *Canadian Aviation*, Canada's national aviation magazine, an article by the editor, who states, and I quote:

No other country permits offshore ownership of its aerospace industry. Other nations understand the value of domestic ownership and of financing the necessary risks to foster the industry's future growth for a national purpose.

I suggest, Mr. Minister, that your privatization policy did not look at all at the questions of the implications for industrial strategy of allowing important sectors of Canadian industry to go off into foreign hands.

[Translation]

ment permanent et un plan en sept étapes qui a pour objet de faire de cette société une réussite.

Je suis énormément redevable à M. Kaplan qui a demandé que soit annexé au procès-verbal de la réunion cet article paru dans la revue *Forbes*, et je vous encourage vivement à lire cet article dont l'auteur avoue, fort éloquentement, avoir été tout à fait émerveillé d'apprendre que la société Boeing était prête à acheter de Havilland. L'auteur de l'article, M. Howard Banks, dit, et je cite:

La société de Havilland est assurément un achat des plus bizarres. Sur le plan financier, la société est un cas désespéré.

Et il explique plus loin que son produit, le DASH-8, doit faire concurrence à des rivaux dont la production est appuyée par les gouvernements brésilien, italien, français, suédois, espagnol, indonésien et britannique, avions qui sont vendus au prix coûtant ou un tout petit peu plus.

M. Cassidy: Monsieur le ministre, il ne me reste encore que deux autres secondes.

M. Stevens: Mais, monsieur Cassidy . . .

M. Cassidy: Laissez-moi vous citer un passage tiré d'un article paru dans la revue *Canadian Aviation*, avant que la période de temps qui m'était allouée n'expire.

M. Stevens: Monsieur le président, j'aimerais tout simplement conclure. Je pense qu'il est parfaitement injuste envers les employés de de Havilland que vous essayiez sans cesse de créer cette impression, parfaitement fausse et non fondée, que leurs perspectives ne seront pas meilleures que celles qu'ils auraient pu espérer jusqu'ici. Voilà ce que nous avons fait pour ces travailleurs, et je pense qu'il est temps que vous vous rangiez de leur côté et que vous leur disiez à quel point cette transaction est bonne et qu'ils ont tout lieu d'être fiers de pouvoir continuer de travailler pour une entreprise qui sera vraisemblablement dans les années à venir l'une des grandes réussites canadiennes. Rangez-vous derrière ces travailleurs!

M. Cassidy: Monsieur le président, je n'ai pas à entendre le ministre me sermonner au sujet de l'appui à donner aux travailleurs. J'aimerais tout simplement citer . . .

M. Stevens: Eh bien, pourquoi les dévalorisez-vous sans cesse!

M. Cassidy: Monsieur le président, le ministre nous a lu des citations tirées de la revue *Forbes* et du *Wall Street Journal*, qui appuient tous deux Boeing. Moi, j'aimerais vous lire une citation tirée de la revue *Canadian Aviation*, la revue nationale de l'aviation. Voici ce qu'y dit le rédacteur, et je cite:

Aucun autre pays ne permet à des étrangers d'être propriétaires de son industrie aérospatiale. Les autres pays comprennent la valeur que revêtent la propriété nationale et le financement des risques nécessaires, et ce dans le but de favoriser la croissance future de l'industrie dans le contexte d'un objectif national.

Je suis d'avis, monsieur le ministre, que votre politique de privatization ne tient pas compte de toutes les ramifications d'une stratégie industrielle qui est axée sur la vente à des étrangers d'importants secteurs de l'industrie canadienne.

[Texte]

Mr. Stevens: Mr. Chairman, I guess we just start reiterating things. I thought we tried to make the case. One of the bidders, Mr. Dornier, says it is a miracle that we got Boeing to agree to the deal that we have.

As far as the other would-be-buyer is concerned, I think it has been outlined tonight that, first of all, if you feel that the money that Boeing is proposing is inadequate, I can only suspect that you think the Rimgate proposal is totally inadequate, because they are talking about a net outflow from the treasury of \$60 million, as Mr. Marshall indicated. No income at all: it is an outflow of \$60 million, and on top of that they are asking us to continue with a guarantee of up to \$400 million.

• 2035

It is that ongoing guarantee that we put up on the slide that we are trying to get rid of because the former government got caught with it and it cost the Treasury \$1.1 billion as a result of those kinds of ongoing guarantees with which the former government got

The Chairman: Mr. Berger.

Mr. Berger: Mr. Marshall, why in the agreement with Boeing is there no provision for royalties on sales of the Twin Otter?

Mr. Marshall: It is hardly worth the ink to put on paper sales of the Twin Otter. We are not making Twin Otters any more. The Twin Otter has been a magnificent plane and it has sold an awful lot of planes, but quite frankly the Twin Otter is obsolescent, if not obsolete, at this stage.

Mr. Berger: How do you square what you have just told us with the forecast of Aviation Planning Services that you provided to us, which forecasts a total of 120 additional Twin Otters over a 10-year period? It refers to a replacement for the Twin Otter and says that:

If priced competitively to break even, it would break even over 350 sales and would only require a market share of 20% to achieve these sales over 10 years.

It goes on to say:

It is believed by the consultants that de Havilland should examine in depth the Twin Otter replacement aircraft, utilizing the latest technology in systems and materials.

Mr. Marshall: I would agree with what the Aviation Planning Services group says about the replacement for the Twin Otter. We are studying and have been studying for some time the market for a replacement of the Twin Otter. Those studies have not progressed to the point where they would warrant any substantial expenditure on research and development. That will be a major project, but it certainly is one of the ones de Havilland had been looking at.

[Traduction]

M. Stevens: Monsieur le président, nous allons commencer à nous répéter. Il m'avait semblé que nous avions expliqué la situation. L'un des intéressés qui a fait une offre, M. Dornier, prétend que c'est un miracle que nous ayons réussi à amener la société Boeing à accepter la transaction que nous avons conclue avec eux.

En ce qui concerne l'autre intéressé, je pense que nous avons assez clairement expliqué la situation ce soir. Tout d'abord, si vous pensez que la somme offerte par Boeing est insuffisante, vous conviendrez que celle prévue dans la proposition de la société Rimgate est parfaitement inacceptable elle aussi, car il y est question d'une sortie nette du Trésor de quelque 60 millions de dollars, comme l'a dit M. Marshall. Aucun revenu: c'est un paiement de 60 millions de dollars auquel on nous demandait d'ajouter des garanties se chiffrant jusqu'à 400 millions de dollars.

Ce sont justement de ces garanties continues qui se rajoutent à l'affaire dont nous essayons de nous débarrasser, car lorsque l'ancien gouvernement s'est pris au même jeu, il en a coûté 1.1 milliard de dollars au Trésor public.

Le président: Monsieur Berger.

M. Berger: Monsieur Marshall, pourquoi n'y a-t-il rien dans l'entente avec Boeing qui prévoit le versement de redevances sur la vente des *Twin Otter*?

M. Marshall: Il ne vaut vraiment pas la peine de parler de ventes de *Twin Otter*. Nous n'en fabriquons plus. Ce fut un avion magnifique, il s'en est beaucoup vendu, mais très franchement, maintenant il est désuet, sinon dépassé.

M. Berger: Comment conciliez-vous ce que vous venez de nous dire avec les prévisions des Services de planification de l'aviation que vous nous avez données, lesquelles prédisent un total de 120 *Twin Otter* de plus au cours d'une période de 10 ans? On y mentionne un successeur pour le *Twin Otter* en disant:

Assorti d'un prix concurrentiel, il ne faudrait que 350 ventes afin de parvenir au seuil de rentabilité, et il suffirait de s'accaparer de 20 p. 100 du marché afin de réaliser ces ventes sur une période de 10 ans.

On dit en outre:

Les consultants croient que de Havilland doit sérieusement réfléchir à un successeur pour le *Twin Otter*, qui utilise la dernière technologie au niveau des systèmes et des matériaux.

M. Marshall: Je conviens de ce que dit le groupe des Services de planification de l'aviation au sujet d'un successeur pour le *Twin Otter*. Nous étudions, et ce depuis un certain temps, le marché afin de voir s'il y a un marché pour un tel successeur. Ces études ne sont pas suffisamment avancées pour justifier des dépenses importantes au chapitre de la recherche et du développement. Il s'agirait en effet d'un projet d'envergure, mais de Havilland y a certainement songé.

[Text]

Mr. Berger: Really, Mr. Marshall, you have just told us that you did not ask for any royalties on the Twin Otter or its replacement because it would be hardly worth the ink it is written in. Yet we have here a forecast from Aviation Planning Services, which you provided to us, which tells a quite different story.

Mr. Marshall: With all due respect, Mr. Berger, I do not think you are reading it properly, or you are not understanding the situation. We would not be requiring the royalty on the replacement Twin Otter because, as I say, nothing has been done on it except to conduct market studies. We have not developed a replacement; we have not invested any money in the replacement Twin Otter, any more than we have invested money in the DASH-9 or the DASH-10.

Mr. Berger: We were told yesterday by Ian Orr, and we have been told by others as well, that the Twin Otter and its STOL technology, which was developed with the help of contracts with the Defence Research Board in Ottawa and with wind tunnels under the National Research Council, is a Canadian asset. It is a technology we have developed in Canada. We were told that this is—I will not say a priceless Canadian asset, but it is a Canadian asset which has been developed uniquely here in Canada which puts us ahead of any competitors in the world in this kind of STOL technology, but you have given this to the Boeing company for nothing and have not asked for one penny in royalties either on the sales of current Twin Otters or on any possible future replacement for the Twin Otter.

Do you regard that as responsible?

Mr. Marshall: Yes, I do, Mr. Berger. I do not think you were listening to Mr. Orr, or you are not listening to me. I have told you that in my considered opinion the Twin Otter is obsolete, or certainly obsolescent. The replacement for the Twin Otter... work has not yet begun on that, therefore no royalties should be charged on the replacement for the Twin Otter. I think, Mr. Berger, you are getting it mixed up with the augmenter wing.

• 2040

Mr. Berger: Would you not agree that the replacement for the Twin Otter would incorporate some of the technology which is currently in the Twin Otter and which has been developed with Canadian investment and Canadian ingenuity?

Mr. Marshall: Very little. It is virtually a new plane, the replacement for the Twin Otter.

Mrs. Mailly: I would like to speak a little about the management style and also the potential for good labour relations at the new Boeing corporation. I have here an article which appeared in the *Toronto Star* on January 6, 1986, entitled "de Havilland's Future with Boeing". The subtitle is "U.S. Giant Gets Top Mark in Arnprior". I have a quote here from Maurice Burnette, the President-Elect of Local 1542 of the International Association of Machinists and Aerospace Workers. He says:

[Translation]

M. Berger: Vraiment, monsieur Marshall, vous venez de nous dire que vous ne demandez aucune redevance sur les ventes de *Twin Otter* ni de son successeur, car il ne vaut pas la peine d'en parler. Pourtant, voici des prévisions des Services de planification de l'aviation, que vous nous avez fournies, où on dit bien autre chose.

M. Marshall: Très respectueusement, monsieur Berger, je ne crois pas que vous ayez bien lu le document ou alors vous avez mal compris la situation. Nous ne pouvions pas exiger de redevances sur un successeur au *Twin Otter*, car comme je l'ai dit, rien n'a été fait en ce sens, sauf des études de marché. Nous n'avons mis au point aucun successeur; nous n'avons rien investi dans cette entreprise, pas plus d'ailleurs que dans le DASH-9 ou le DASH-10.

M. Berger: Ian Orr nous a dit hier, tout comme d'autres nous l'avaient dit aussi, que le *Twin Otter* et sa technologie ADAC, mise au point grâce à des contrats avec le Centre de recherche pour la défense à Ottawa et grâce aux simulateurs éoliens du Conseil national de recherche, étaient un atout canadien. Cette technologie a été conçue au Canada. On nous a dit que—je ne dirais pas que c'est un atout canadien inestimable, mais un atout canadien tout à fait unique qui nous donne un avantage sur tous nos concurrents mondiaux dans le secteur de l'ADAC, et voici que vous l'avez donné à Boeing gratuitement, sans demander un seul sou de redevances ni sur les ventes de *Twin Otter* ni sur les ventes de tout éventuel successeur au *Twin Otter*.

Croyez-vous que ce soit là agir de façon responsable?

M. Marshall: Oui, monsieur Berger. Je ne crois pas que vous écoutiez bien M. Orr, ni que vous m'écoutez. Je vous ai dit qu'après mûre réflexion, j'estime que le *Twin Otter* est dépassé, ou tout au moins certainement désuet. Quant au successeur du *Twin Otter*... on n'a même pas commencé à y travailler, et par conséquent on ne peut rien demander en redevances. Je crois, monsieur Berger, que vous confondez avec l'aile soufflée.

M. Berger: N'admettez-vous pas que le successeur du *Twin Otter* reprendrait certains des aspects techniques qui se trouvent maintenant dans les *Twin Otter*, lesquels ont été mis au point grâce à la participation financière et à l'ingéniosité canadiennes?

M. Marshall: Fort peu. Ce serait toutefois utile, un nouvel avion, un successeur au *Twin Otter*.

Mme Mailly: J'aimerais discuter un peu du style de gestion ainsi que des possibilités qu'il y ait à la nouvelle société Boeing de bonnes relations de travail. J'ai ici un article publié dans le *Toronto Star* du 6 janvier 1986, intitulé de *Havilland's Future with Boeing*. En sous-titre, on peut lire *U.S. Giant Gets Top Mark in Arnprior*. J'ai ici une citation des propos de Maurice Burnette, le président élu du local 1542 de l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aéronautique. Il dit:

[Texte]

when we had bad times in the late 1970s, the company did everything they could for us. Local government officials often use Boeing as a model for outside investors in efforts to lure new industry to the area. You could not find a better company if you went out to look for it . . .

—the officials say.

In view of the fact that de Havilland has had a rather sad history of not being able to go through any contract negotiations without strikes, I just wanted comments on how hopeful things look at the helm of a corporation that seems to be able to handle its labour relations in a more humane and stabilized fashion.

Mr. Stevens: I think when Mr. Albright was here he went into some of their employee-employer philosophies. The seven-stage plan that I referred to was gone into. Certainly it is true that as far as our department is concerned, the department of DRIE, we have a fairly good understanding of how companies treat their labour forces, what is the relationship between the employee and management levels, and Boeing would have to rank as one of the better companies in that category. This influences us. When somebody is proposing to take over a company such as de Havilland, with something over 4,000 employees, you are naturally concerned that the buyer be well regarded as far as employee relations are concerned.

I am quite sure the *Toronto Star* never expected to get that story out of Arnprior. They obviously sent the reporter up just to get the reverse. For some reason he ended up filing the truth, and what is very surprising, they ran it; which is very rare.

Mrs. Mailly: The interesting thing is that there is another article in the *Toronto Star* at the same time as well, which is entitled "Sale Could Mean More Business in Winnipeg". So there seems to be a very unfortunate amount of good news in the *Toronto Star* about the Boeing purchase.

There was also another article in the *Toronto Star* . . .

Mr. Stevens: The editor must have been away that day.

Mrs. Mailly: It is from different writers, too, which I find fascinating. If it were only one writer I would have said the reporter had a good day and met some nice people. But there are three different bylines, Trish Dyer, Matt Maychak, and this one is from Ron Lohman, saying Boeing has \$2 billion in cash and the de Havilland purchase fits nicely with the deregulation-of-the-airlines atmosphere in the U.S. The company can place lots of orders in Canada. This comes from the interview that Lohman had with some of the Boeing Canada people there. By the way, they are Canadians who have been working for the Boeing Corporation and seem to find it is a fair employer.

[Traduction]

Lors des mauvaises années à la fin des années 1970, l'entreprise a tout fait ce qu'elle pouvait pour nous. Les fonctionnaires gouvernementaux sur place donnaient souvent l'exemple de Boeing dans leur tentative d'intéresser les investisseurs étrangers à créer de nouvelles industries dans la région. On ne saurait trouver une meilleure entreprise, même si on cherchait . . .

C'est ce que disaient les fonctionnaires.

Lorsque l'on songe que de Havilland a une histoire assez triste n'ayant pu traverser aucune de ses négociations collectives sans grève, j'aimerais que vous nous disiez quelles sont les chances d'amélioration avec une société qui semble capable d'envisager les relations de travail sur un plan plus humain et plus stable.

M. Stevens: Je crois que lors de sa comparution, M. Albright a expliqué certaines des philosophies de sa société sur les relations entre employés et employeur. On a fait état du plan en sept étapes dont je vous ai parlé. Evidemment, au ministère, au MEIR, nous savons assez bien comment les entreprises traitent leurs employés, quelles sont les relations entre les employés et la direction, et à cet égard, Boeing se situe certainement au rang des bonnes entreprises. Cela nous a influencés. Lorsque quelqu'un se propose de prendre en charge une entreprise telle que de Havilland où il y a plus de 4,000 employés, naturellement, on s'inquiète de savoir si l'acheteur a bonne réputation sur le plan des relations de travail.

Je suis persuadé que le *Toronto Star* ne s'attendait pas du tout à tirer une telle histoire de Arnprior. Manifestement on avait simplement envoyé un journaliste pour obtenir tout le contraire. Pour une raison quelconque, il a présenté la vérité, et plus étonnant encore, le journal l'a publiée; c'est très rare.

Mme Mailly: Ce qui est intéressant, c'est qu'il y avait dans le *Toronto Star*, en même temps, un autre article intitulé *Sale Could Mean More Business in Winnipeg*. Il semble donc y avoir eu, fort malheureusement, beaucoup de bonnes nouvelles dans le *Toronto Star* au sujet de l'achat par Boeing.

Il y avait également un autre article dans le *Toronto Star* . . .

M. Stevens: Le rédacteur en chef devait être absent ce jour là.

Mme Mailly: Ce qui est encore plus étonnant, c'est que les auteurs sont différents. S'il n'y en avait qu'un, on pourrait se dire qu'il a eu une bonne journée, qu'il a rencontré des gens aimables. Mais il y a trois articles différents, l'un par Trish Dyer, l'autre par Matt Maychak, et enfin celui-ci de Ron Lohman qui dit que Boeing disposait de 2 milliards de dollars comptants et que l'achat de de Havilland s'insère parfaitement dans l'atmosphère de déréglementation de l'aviation aux États-Unis. L'entreprise peut placer un grand nombre de commandes au Canada. C'est ce que Lohman a tiré de l'entrevue qu'il a eue avec des représentants de Boeing Canada. En passant, il y a des Canadiens qui travaillent pour la société Boeing et qui semblent la considérer comme un employeur juste.

[Text]

• 2045

I would like, Mr. Minister, to have more questions to ask but I feel we have covered the whole board. As far as I am concerned, I am satisfied. I have dug and dug and compared everything. From what I can see, unless you take in all the flimflam that is being thrown at us by the opposition, all their fears about the big bad Americans, this looks to me like a good deal.

The Chairman: Thank you.

Mr. Langdon.

Mr. Langdon: Mr. Chairman, I must congratulate Madam Mailly on re-establishing the love affair between the Tories and the press, which had so sadly been assaulted recently by herself not least.

I very quickly, Mr. Chairman, want to make a brief point with respect to this tax issue which we stopped discussion on in the last round. I want to simply make the point . . .

The Chairman: You will not have eight minutes to explain it.

Mr. Langdon: Exactly. The notes that we have received from tax experts, from the Library of Parliament, indicate that in fact de Havilland will be getting benefits from this tax break. It will invest the proceeds from these preference share issues in short-term debt obligations and any interest income it receives will be offset by the non-capital losses carried forward.

I would make the point too that \$30 million of net present value for 25 aircraft . . . If we were talking about 100 aircraft sold in this country, which is not an unfair estimate, we could be talking about reductions in government revenue as a consequence of this sale of \$120 million in present value, which is much greater if one talked about current value. It is according to the data that is here.

My question though, Mr. Chairman, because I want to shift from this specific subject, is to ask Mr. Marshall, if I could, if Boeing's proposal, which was originally received and discussed, is exactly the same as the proposal which is now in front of us. Or, was there a process of to and fro discussion and negotiation which led to an improvement from the taxpayers' point of view in that Boeing proposal?

Mr. Marshall: Mr. Chairman, there was long discussion, there was long negotiation. These things are not easily negotiated nor are they negotiated in a very short period of time. No, it was not the same.

Mr. Langdon: It improved the proposal.

Mr. Marshall: It improved the proposal.

Mr. Langdon: In the case of Rimgate, was there any similar bargaining process, to and fro, to try to improve the proposal that they put originally before you?

Mr. Marshall: No, there was no discussion, no negotiation. There was discussion but no negotiation with Rimgate. You have to understand that Rimgate sprang their proposal on us

[Translation]

J'aimerais, monsieur le ministre, avoir plus de questions à poser, mais j'estime que nous avons tout discuté. En ce qui me concerne, je suis satisfaite. J'ai fouillé et fouillé, j'ai tout comparé. Pour autant que je puisse voir, à moins de prendre au sérieux les tromperies que l'opposition nous jette à la tête, toutes leurs craintes sur les gros mauvais Américains, la transaction me semble être une bonne affaire.

Le président: Merci.

Monsieur Langdon.

M. Langdon: Monsieur le président, je me dois de féliciter M^{me} Mailly d'avoir remis à l'honneur la liaison amoureuse entre les Conservateurs et la presse, laquelle avait été gravement menacée récemment, notamment par elle-même.

Très rapidement, monsieur le président, j'aimerais faire remarquer quelque chose au sujet de la question fiscale dont nous avons cessé de discuter au dernier tour. Je voulais simplement faire remarquer . . .

Le président: Vous ne disposez pas de huit minutes pour vous expliquer.

M. Langdon: Précisément. D'après les notes que nous ont remises les spécialistes en questions fiscales de la Bibliothèque du Parlement, de Havilland va profiter de largesses fiscales. La société pourra investir les bénéfices de ses actions privilégiées dans des obligations à court terme et tous les intérêts qu'elle touchera seront compensés par le report de pertes autres qu'en capital.

J'aimerais faire remarquer également que 30 millions de dollars de valeur nette actuelle pour 25 avions . . . S'il était question de 100 avions vendus au pays, ce qui ne serait pas exorbitant, on pourrait envisager une réduction des recettes gouvernementales de 120 millions de dollars en valeur actuelle et d'une perte encore plus grande à cause justement de la valeur actuelle. C'est dans les notes ici.

J'aimerais cependant demander, monsieur le président, laissant de côté cette question précise, à M. Marshall, si la proposition de Boeing que nous avons devant nous est exactement la même que l'offre reçue et examinée à l'origine. Y a-t-il eu au contraire des discussions et des négociations qui ont permis, du point de vue du contribuable, d'améliorer la proposition de Boeing?

M. Marshall: Monsieur le président, il y a eu de longues discussions, de longues négociations. De telles questions ne se discutent ni facilement ni rapidement. Non, ce n'est pas la proposition originale.

M. Langdon: C'est une proposition améliorée.

M. Marshall: C'est une proposition améliorée.

M. Langdon: Dans le cas de Rimgate, y a-t-il eu un processus semblable de négociations en vue d'essayer d'améliorer leur proposition originale?

M. Marshall: Non, il n'y a eu aucune discussion, aucune négociation. Dans le cas de Rimgate, il y a eu des discussions, mais aucune négociation. Il vous faut comprendre que

[Texte]

at the board meeting. They had had as much time as we could possibly give them to let them know when it was coming.

Mr. McDougall told me early in the game that their operating plan, or whatever it is he calls it, was top secret. Eventually I said, I have seen no operating plan. He said, that is right, we are not making this available to anybody until just before your board meeting, when we make our presentation.

I invited them to make their own presentation, to ensure that it would be given in the best possible light. The Rimgate and Fokker people attended the director's meeting. We did not know what their proposal was until the last minute, and then I was horrified.

• 2050

Mr. Langdon: I appreciate the description, and I cut you off not because I do not want to hear it but because of time concerns.

Let me ask you, too, if you are aware as well of the testimony of the Rimgate people this morning to the effect that if they had known that they could have taken advantage of these tax considerations then they could probably have improved their proposal to a level that would have made it competitive with that of Boeing?

Mr. Marshall: We assumed that the Rimgate people were business people. When you buy a company under our regime the tax loss carry-forwards are subject to some expiring over time available to the purchaser to offset profits in that business.

With Boeing we restricted what would be their legal rights under the present tax regime.

Mr. Langdon: They also testified this morning that as a consortium they could not make use of those tax provisions.

Mr. Marshall: But within de Havilland they certainly could. If the consortium owned de Havilland then it was available . . .

Mr. Langdon: I am not a lawyer. I can simply take their testimony, and I suppose that we will have to make a judgment.

Mr. Marshall: Well, I used to be a lawyer and I can assure you that if they said that—and I doubt they said it—then it is not true.

Mr. Langdon: You doubt they said it?

Mr. Marshall: I doubt they said it: that they could not use those tax credits within de Havilland. I do not think Mr. McDougall said that. Mr. McDougall has been a professor of law, as I understand it, for some 10 years. I do not think he said that.

Mr. Langdon: I am interested to hear you say that you doubt they said it when most of us who were here heard them say it, but that . . .

[Traduction]

Rimgate nous a fait une proposition-surprise à une réunion du conseil d'administration. Nous avons donné à cette société tout le préavis possible.

M. McDougall m'avait dit plus tôt que le plan d'exploitation ou je ne sais plus comment il l'appelait de l'entreprise était très secret. J'ai fini par lui dire que je n'avais pas vu ce plan d'exploitation. Il m'a dit, en effet, nous n'allons pas le divulguer jusqu'à votre réunion du conseil d'administration lorsque nous ferons notre exposé.

Je les ai donc conviés à faire leur propre exposé, afin justement qu'ils puissent présenter les faits à leur avantage. Les représentants de Rimgate et de Fokker ont assisté à la réunion du directeur. Nous n'avons été au courant de leur proposition qu'à la toute dernière minute, et j'ai été horrifié.

M. Langdon: Je vous suis reconnaissant de cette description, et je vais vous interrompre ici non parce que vos propos ne m'intéressent pas mais parce que nous manquons de temps.

J'aimerais maintenant savoir si vous êtes au courant du témoignage des représentants de la société Rimgate qui ont comparu ce matin? Ces derniers nous ont dit que s'ils avaient su qu'ils auraient pu bénéficier de ces avantages fiscaux, alors ils auraient probablement pu faire une offre plus élevée et donc plus concurrentielle avec celle de Boeing.

M. Marshall: Nous avons considéré les représentants de la Rimgate comme des hommes d'affaire. Dans notre régime fiscal, lorsqu'on achète une entreprise, l'acheteur a la possibilité de reporter jusqu'à un certain temps ses pertes sous forme d'avoir fiscal et de compenser ainsi ses profits.

Dans le cas de Boeing, nous avons limité ses droits en vertu du régime fiscal actuel.

M. Langdon: Les représentants de la Rimgate ont également dit ce matin que leur consortium ne pouvait se prévaloir de ces avantages fiscaux.

M. Marshall: Cependant ils auraient certainement pu le faire au sein de de Havilland. Si le consortium avait possédé de Havilland, alors cela aurait été possible . . .

M. Langdon: Je ne suis pas avocat. J'ai simplement noté les témoignages et je suppose qu'il faudra que nous nous prononcions là-dessus.

M. Marshall: Eh bien, j'ai déjà été avocat et je puis vous assurer que si ces témoins ont dit cela, ce dont je doute, alors c'est une erreur.

M. Langdon: Vous doutez qu'ils l'aient dit?

M. Marshall: Je doute qu'ils l'aient dit: c'est-à-dire qu'ils aient dit ne pas avoir pu se prévaloir de ces crédits d'impôts au sein de de Havilland. Je ne crois pas que M. McDougall ait dit cela. À ma connaissance, il a enseigné le droit pendant 10 ans. Je ne crois donc pas qu'il ait dit une telle chose.

M. Langdon: Il est assez surprenant de vous voir douter qu'ils aient dit cela, alors que, pour la plupart, nous y étions et nous les avons entendus prononcer ces paroles, mais . . .

[Text]

The Chairman: Is that your short question?

Mr. Langdon: No. My short question is: Did you get a business plan from Boeing at any stage comparable in length and hopefully better in quality than the assessment you have made of the Rimgate business plan; and, assuming you got it, could you tell me what employment was projected for the future for the de Havilland operation?

Mr. Marshall: We received a business plan from Boeing that was much shorter in length and, in my opinion, much more substantial in content. There were no projections of employment levels. Employment levels depend on sales volume of the aircraft. There were no commitments to employment by either Rimgate or Boeing, and, frankly, had there been commitments we would not have put a lot of faith in them.

The Chairman: Mr. Cardiff.

Mr. Cardiff: Mr. Marshall, how many employees are there at the de Havilland operation now?

Mr. Marshall: About 4,500.

Mr. Cardiff: And how many aircraft per month are we manufacturing?

Mr. Marshall: We are just going into four a month on the DASH-8 now.

Mr. Cardiff: Can you see us maintaining that in the foreseeable future?

Mr. Marshall: Once we have geared up, which we have now, to four a month I can see four a month at a minimum continuing for the next year or two. Beyond that it will depend on how the market is going.

Mr. Cardiff: With the development of the Stretch 8, does that require a greater number of employees?

Mr. Marshall: Yes, it will require a greater number of employees. I cannot give you a number on it. There are two aspects to the Stretch 8. One is that we expect the Stretch 8 itself will sell well; the other is that we expect it to generate more sales of the DASH-8 because customers want commonality of aircraft, parts, crew, maintenance and so on.

Mr. Cardiff: You have also mentioned the DASH-9 and the DASH-10. Are those planes that are on the drawing-board at present?

Mr. Marshall: No, they are something I just dreamt up.

Mr. Cardiff: I see. We keep hearing it mentioned and talked about that we have sold at depressed prices. Did we establish an asking price?

Mr. Marshall: No, we did not describe an asking price. As Mr. MacNaughton has explained, basically a company is sold on the basis of a great number of measuring-sticks. There is book value, which does not usually mean a lot in the sale of a company. Mainly it is discounted present value of cashflow into the future as you can see it, which of course puts a very

[Translation]

Le président: Est-là votre brève question?

M. Langdon: Non. Ma brève question est la suivante: Boeing vous a-t-elle à aucun moment fait parvenir un projet de longueur et de qualité comparables à celui de la Rimgate, et dans ce cas, quelles étaient les projections de l'emploi pour de Havilland?

M. Marshall: La société Boeing nous a fait parvenir un projet beaucoup plus bref, mais beaucoup plus substantiel à mon avis. Il ne comportait aucune projection de l'emploi. De toute façon, le niveau de l'emploi dépend des ventes d'appareils. Ni Rimgate ni Boeing ne se sont engagés en matière d'emploi, et franchement, l'eussent-elles fait, nous n'aurions pas accordé beaucoup de foi à ce genre d'engagement.

Le président: Monsieur Cardiff.

M. Cardiff: Monsieur Marshall, à l'heure actuelle, combien y-a-t-il d'employés à la société de Havilland?

M. Marshall: Environ 4,500.

M. Cardiff: Et combien construit-on d'aéronefs par mois?

M. Marshall: À l'heure actuelle, on construit quatre appareils DASH-8 par mois.

M. Cardiff: Estimez-vous pouvoir maintenir ce rythme encore longtemps?

M. Marshall: Nous avons maintenant atteint notre vitesse de croisière, c'est-à-dire quatre appareils par mois, et je crois que nous pourrions maintenir ce rythme pendant au moins un an ou deux. Au-delà, cela dépendra de l'état du marché.

M. Cardiff: La construction du DASH-8 allongé exige-t-elle un plus grand nombre d'employés?

M. Marshall: Oui, cela exigera un plus grand nombre d'employés. Je ne puis toutefois pas vous donner de chiffres précis. Il y a deux aspects dont il faut tenir compte dans l'appareil allongé. D'abord, nous prévoyons que ce modèle se vendra bien; en second lieu, nous pensons que l'achat du modèle allongé entraînera davantage de ventes du DASH-8 auprès des mêmes clients, étant donné que ces derniers veulent pouvoir utiliser les mêmes appareils, les mêmes pièces, ainsi que faire appel aux mêmes équipages et aux mêmes équipes d'entretien.

M. Cardiff: Vous avez également mentionné le DASH-9 et le DASH-10. S'agit-il d'appareils en cours de conception en ce moment?

M. Marshall: Non, ce ne sont encore que des rêves.

M. Cardiff: Je vois. Par ailleurs, on dit sans cesse que nous avons vendu à un prix beaucoup trop faible. Avions-nous fixé un prix offert?

M. Marshall: Non, il n'y avait pas de prix offert. Ainsi que l'a dit M. MacNaughton, la vente d'une entreprise se fonde sur un grand nombre de facteurs. Il y a d'abord la valeur aux livres, qui ne représente pas beaucoup dans ce genre de vente. Il s'agit principalement de projeter dans l'avenir la valeur actualisée nette actuelle, ce qui, bien entendu, fait considéra-

[Texte]

low price on a company like de Havilland that is experiencing losses and is expected to experience losses for some time into the future, certainly through next year. We now estimate that the loss of de Havilland in 1986—by “next year” I mean 1986—will now be about \$50 million.

• 2055

Mr. Cardiff: It would also appear that we never had investors lining up to purchase the de Havilland operation.

Mr. Marshall: There were a few people who came to us. Ringate was one group that came to us. We had never heard of them.

No, very few people came to us on de Havilland. We had to go out and beat the bushes.

Mr. Kaplan: I want to ask the Minister about this commitment that Boeing has made to a seven-point program. When the Boeing people were here I asked Mr. Albrecht if that was a commitment, and he said no. I asked him, are you prepared to make it a commitment, and he gave a categorical, resounding “no”. Now, you have characterized it as a commitment; but you know the difference between a commitment and a statement of intention subject to subsequent business considerations. Is it not more accurate to describe this seven-point program in that category; not as a commitment, but as a statement of intentions to do something provided it is good business at the time?

Mr. Stevens: Mr. Kaplan, I could attempt to answer your question in this way. Regardless of who owns de Havilland, the only satisfactory way you can maintain employment is to have a successful company with appropriate sales, because that is really the bottom line. Now, I would take it in 1981 the Government of Canada was hoping for the best as far as de Havilland was concerned; 5,100 people were working in 1981 with de Havilland. By 1983 the number was down to 2,900. There were 2,000 . . .

Mr. Kaplan: You are preaching to the wrong guy. I am not . . .

Mr. Stevens: That meant 2,500 employees lost their jobs. If you had asked the government or the management back in 1981, they would have said, quite correctly, we hope the company can maintain its employment level, and we hope we can remain viable.

Likewise Boeing, when they announce that they have a seven-point plan for de Havilland, they announce it in the context that in 1986 that is exactly their intention for this company. But when you say to them, will they guarantee, will they give some type of an ironclad assurance, you are putting them in the position where circumstances may develop that they have absolutely no reason to anticipate at the present time, but they are on the record as saying, notwithstanding that, we have given a commitment and we have to live by it. I

[Traduction]

blement baisser le prix d'une entreprise comme de Havilland, étant donné que cette dernière accuse des pertes et continuera vraisemblablement sur cette pente pendant quelque temps encore, tout au moins jusqu'à l'année prochaine. Nous estimons maintenant que les pertes de de Havilland pour 1986 atteindront environ 50 millions de dollars.

M. Cardiff: Il semble également que les investisseurs ne se soient jamais bousculés au portillon pour acheter de Havilland.

M. Marshall: Quelques acheteurs se sont adressés à nous. La Ringate a été l'un d'entre eux. Nous n'en avons jamais entendu parler.

Non, très peu de gens sont entrés en contact avec nous au sujet de de Havilland. Il a fallu que nous nous occupions nous-mêmes de réveiller l'intérêt des clients possibles.

M. Kaplan: J'aimerais interroger le ministre au sujet d'un programme en sept points présenté par Boeing. Lorsque les représentants de cette société ont témoigné devant nous, j'ai demandé à M. Albrecht si ce programme correspondait à un engagement, et il m'a répondu que non. Je lui ai demandé s'il était disposé à le transformer en un engagement, et encore une fois, sa réponse a été un non très ferme, tout à fait sans équivoque. Or vous venez d'en parler comme d'un engagement, bien que vous connaissiez la différence entre un engagement et une déclaration d'intention, qui peut ultérieurement faire l'objet de modifications pour des raisons commerciales. N'est-il pas plus précis de parler de ce programme en sept points comme d'une déclaration d'intention justement plutôt que d'un engagement, c'est-à-dire de l'intention de faire quelque chose pourvu que cela soit avantageux sur le plan commercial?

M. Stevens: Monsieur Kaplan, quel que soit le propriétaire de de Havilland, la seule façon satisfaisante de maintenir l'emploi est de disposer d'une entreprise rentable, c'est-à-dire qui connaît des ventes assez élevées, car au fond c'est à cela que se résume la question. Le gouvernement espérait probablement que tout se passe bien chez de Havilland en 1981; 5,100 personnes travaillaient alors. En 1983 cependant, le nombre des employés était tombé à 2,900. Il y en avait 2,000 . . .

M. Kaplan: Vous devriez adresser votre sermon à quelqu'un d'autre. Je ne suis pas . . .

M. Stevens: Cela veut dire que 2,500 personnes avaient perdu leur emploi. Si vous aviez demandé au gouvernement, ou à l'administration, d'alors de parler de la situation, il aurait probablement dit qu'il espérait que l'entreprise maintiendrait son niveau d'emploi et demeurerait rentable, et ce avec raison.

De même, lorsque Boeing a annoncé un programme en sept points à l'intention de de Havilland, cela portait sur 1986. Cependant, lorsque vous lui demandez des garanties très fermes, cela la met dans une situation difficile étant donné que des circonstances imprévues peuvent survenir et qu'alors elle serait tenue de respecter sa parole malgré ces nouvelles circonstances. Or je ne crois pas que le gouvernement du Canada de 1981 aurait accepté de donner de telles garanties; on ne peut donc pas exiger cela non plus de Boeing en 1986.

[Text]

do not think the Government of Canada would have done that type of thing in 1981, any more than you could expect Boeing to do it in 1986.

Mr. Kaplan: I happen to agree that it is unrealistic in the context of this transaction to expect a commitment, ironclad, to job levels, because that does depend on how many planes you sell. If you cannot sell the planes, what do you do with the people who come to work every morning? How can you meet the payroll, and so on?

But I do not put research and development into that category. The future of de Havilland does not depend on how many people are working out on the floor. The future of de Havilland depends on coming up with the next generation of STOL and bush-type airplanes. And not only is it reasonable, in my view, to expect a real commitment—not just a bona fide commitment, a real commitment—to the future of de Havilland in aerospace, but it is very irresponsible on your part to release the company without having that kind of commitment.

The former government was never committed to a payroll level. The record shows it was not. But it was committed to putting new products out through de Havilland. And Boeing is not committed to doing that unless it makes good business sense at the time to do so, bearing in mind that they have a big research operation in Seattle, and bearing in mind that pay levels are lower in Japan and Korea and a lot of other places where equally intelligent people live who are interested in the aerospace industry. So why, as a minimum, could you not have obtained at least that in the form of a commitment to protect the future of the company rather than leaving it up to the company to do what is in its own business interests to do down the road?

• 2100

Mr. Stevens: Mr. Kaplan, if I may, I would like to refer you to your own *Forbes* article again, because that writer has covered your very point:

But for the Canadians there are more important things than extracting the last dollar primarily to stanch the drain on the public exchequer that the aircraft companies have become by returning them to private hands. There are other objectives, too: more exports, better management, improved design and engineering of the aircraft, and above all, a clear commitment that whoever buys the companies will keep the high-skill parts of the job—research, development and design—in Canada. That would assure jobs north of the border for Canadian engineers.

Mr. Kaplan: Yes, but that article was written before . . .

Mr. Stevens: That is what we have, Mr. Kaplan, and your writer, Howard Banks, in *Forbes* is commenting that we got a good deal.

[Translation]

M. Kaplan: Je suis moi aussi d'avis que dans cette transaction, il est irréaliste de s'attendre à un engagement ferme de maintenir le niveau d'emploi, car cela dépend du nombre d'appareils vendus. Or si l'on ne peut pas vendre les aéronefs, que fait-on des travailleurs qui viennent tous les matins? Où trouve-t-on l'argent nécessaire à leur rémunération, etc.?

Toutefois, je ne mettrais pas la recherche et le développement dans la même catégorie. L'avenir de de Havilland ne dépend pas du nombre d'employés travaillant sur ses chantiers. Il dépend de la conception de la prochaine génération d'aéronefs ADACS et d'appareils de brousse. Or à cet égard, non seulement il me paraît raisonnable de nous attendre à un engagement réel—et pas simplement symbolique—de votre part d'aider de Havilland à assurer son avenir, mais il me semble aussi tout à fait irresponsable de céder cette entreprise sans lui accorder ce genre de soutien.

Le gouvernement précédent ne s'était jamais engagé à maintenir un niveau donné de rémunération. D'ailleurs, les documents l'attestent. Cependant, il s'était engagé à mettre de nouveaux produits sur le marché par le truchement de de Havilland. Or Boeing ne s'y est pas engagé à moins qu'un tel geste ne lui soit avantageux sur le plan commercial. À cet égard, il convient de se rappeler que cette société dispose d'installations de recherche considérables à Seattle et que les niveaux de rémunération sont plus faibles au Japon, en Corée et dans beaucoup d'autres endroits où vivent des gens intelligents qui s'intéressent, eux aussi, à l'industrie aérospatiale. Pourquoi n'auriez-vous pu obtenir au minimum l'engagement de protéger l'avenir de l'entreprise plutôt que de s'en remettre à l'acquéreur, qui fera ce qui lui paraît avantageux sur le plan commercial?

M. Stevens: Monsieur Kaplan, si vous le permettez, j'aimerais me reporter à l'article de la revue **Forbes*, que vous avez cité vous-même, car son rédacteur a abordé précisément cette question. Je cite:

Toutefois, il y a des choses plus importantes pour les Canadiens que l'utilisation de leurs derniers dollars pour colmater les fuites de fonds publics dues à la situation des sociétés aéronautiques, il suffit de remettre ces entreprises au secteur privé. Il y a d'autres objectifs aussi: davantage d'exportations, une gestion plus saine, des services de conception et de génie améliorés et surtout, un engagement très net de la part de l'acheteur de ces sociétés de conserver au Canada les aspects très évolués de l'entreprise, c'est-à-dire la recherche, la conception et le développement. Cela garantirait des emplois aux ingénieurs canadiens.

M. Kaplan: Oui, mais cet article a été écrit avant . . .

M. Stevens: C'est ce que dit dans *Forbes* le rédacteur de cet article, M. Howard Banks, et il est d'avis que la transaction nous a été favorable.

[Texte]

Mr. Kaplan: No, but he relied on the statement that there were commitments. He was listening to the Ministers instead of looking at the documents, because when you see the documents, you see clearly that it is not a commitment. I want to ask you: Why is it not reasonable, not for jobs on a daily level but for the drawing boards for the future of that company, to ask Boeing to make a commitment?

Mr. Stevens: Mr. Kaplan, I think you are really playing with words. If you take a look at his testimony, Mr. Albrecht said:

We would intend to build on the expertise, the knowledge and the experience that is at de Havilland, and in order to establish them as the centre for not only design but development and manufacture of turbo-prop aircraft within the Boeing family, we will commit that we will not be building turbo-props anywhere else.

That is a world mandate. They have said, regarding the type of product in which de Havilland now has such technology, they will give it a world mandate. Now, he uses those words: "... we will commit that we will not be building turbo-props anywhere else". Now, I think that is a pretty strong assurance.

The Chairman: Thank you. We will come back on that.

Mr. Scott.

Mr. Stevens: Mr. Chairman, perhaps I can comment on that. But that is why this is such a good fit.

Mr. Kaplan: It is a negative commitment. It is a commitment not to build them anywhere else; it is not a commitment to build them here.

Mr. Stevens: No, but think it out. The reason Boeing is interested is because the type of de Havilland product fits into the overall aircraft business in respect to a product that Boeing does not have now. They are saying: We will let you continue with that product on a world mandate basis and we will increase the expertise, as they call it, and the knowledge de Havilland already has, but you have the world product mandate. That is the unique thing...

Mr. Kaplan: I would like to deal with world product mandate on my next round.

The Chairman: Thank you. We will be back.

Mr. Scott.

Mr. Scott (Victoria—Haliburton): Thank you, Mr. Chairman. It is not so much in direct questioning to the Minister that I am going to make my statements, but I am going to make my statements in respect to one who has a riding within communicating distance to de Havilland. I have constituents who work in de Havilland, and they have for some time over the years. They have seen the company go up and down. They have also gone through the agonies of a great many of their people being laid off.

[Traduction]

M. Kaplan: Non, car il se fiait aux déclarations voulant qu'il y ait eu des engagements. Il écoutait les ministres plutôt que de regarder les documents, car lorsqu'on examine ces derniers, on se rend bien compte qu'il n'y a pas d'engagement. J'aimerais savoir pourquoi il n'est pas raisonnable de demander à Boeing de prendre des engagements non pour les emplois les plus courants, mais pour les tâches de conception intéressant l'avenir de cette société?

M. Stevens: Monsieur Kaplan, je crois que vous jouez sur les mots ici. Si vous vous reportez au témoignage de M. Albrecht, ce dernier disait, et je cite:

Nous avons l'intention de faire quelque chose à partir des connaissances spécialisées et de l'expérience dont nous disposons chez de Havilland, et nous nous engageons à ne pas fabriquer de turbo-propulseurs ailleurs que dans cette entreprise, à en faire un centre non seulement de conception mais aussi d'élaboration et de fabrication des appareils turbo-propulseurs dans les entreprises Boeing.

Il s'agit là d'une exclusivité internationale. Au sujet du genre de produit pour lequel de Havilland dispose d'une technologie évoluée, Boeing a donc affirmé qu'elle lui donnerait l'exclusivité internationale. M. Albrecht a bien dit: «Nous nous engageons à ne pas fabriquer de turbo-propulseurs ailleurs». Cela me paraît être une garantie assez ferme.

Le président: Merci. Nous y reviendrons.

Monsieur Scott.

M. Stevens: Monsieur le président, j'aimerais faire une remarque. C'est précisément pour cela que les conditions conviennent tout à fait.

M. Kaplan: Cet engagement est négatif. Il s'agit de ne pas produire de ces moteurs ailleurs et non de les fabriquer ici.

M. Stevens: Non, mais réfléchissez-y. Si Boeing s'intéresse à cette transaction, c'est parce que le produit offert par de Havilland s'inscrit très bien dans la situation globale de l'industrie aéronautique du fait qu'elle-même ne fabrique pas ce produit. Elle affirme donc qu'elle va laisser de Havilland produire ces moteurs pour les besoins internationaux et augmenter les effectifs spécialisés, qui s'ajouteront aux spécialistes déjà en place; pour l'essentiel, il s'agit d'une exclusivité internationale. Voilà ce qui est unique...

M. Kaplan: Lors du prochain tour, j'aimerais justement parler de cette exclusivité internationale.

Le président: Merci. Nous y reviendrons.

Monsieur Scott.

M. Scott (Victoria—Haliburton): Merci, monsieur le président. Ce n'est pas en interrogeant le ministre que je ferai valoir mes idées mais plutôt en soulignant que je vis dans une circonscription proche de de Havilland. En effet, certains de mes électeurs travaillent dans cette entreprise depuis quelques années déjà. Ils ont donc assisté aux fortunes diverses de la société. Ils ont aussi connu l'angoisse de voir beaucoup de leurs compagnons de travail perdre leur emploi.

[Text]

Now, they are willing to accept all this. They really believe this is a good move and that you are on the right track. They are looking for more people being employed at de Havilland than in the past. They think this new take-over by Boeing will generate a lot of life into de Havilland, and they have every confidence in what you have stated here tonight and in other places, that this will create more employment and be a vigorous, growing industry instead of one that has received government subsidies to no end. They want to see it on their own. A great many of them have studied the Boeing experience in Winnipeg, in Arnprior and in other places, and they have every confidence in the company that is going to take over de Havilland.

These are some of the things on which I want you more or less to give assurance, so I can go back to my people and say this is going to take place. I think they will be glad to hear a positive statement instead of so many negative comments that we have been hearing all over, not just from the committee here tonight but over the years. They want to see a new light and a new growth, Mr. Minister.

• 2105

Mr. Stevens: I think they have that in the transaction we are recommending here tonight—the transaction that we feel we have been able to negotiate to the advantage of the employees of de Havilland and the taxpayers of Canada.

Mr. Scott (Victoria—Haliburton): And I want to assure you that they will accept that. They believe it is taking place now. They are just asking for a little more time and a little compassion in respect to some members on the committee who are so negative to it. But they want to see something that is away from government subsidy and sponsorship which is dragging the taxpayer down wherever he turns.

I want to congratulate you on this. I wish you all the luck in the world.

Mr. Stevens: Mr. Chairman, Mr. Scott mentions that he has certain de Havilland workers in his riding. I, of course, have de Havilland workers in my riding, and I can tell you that last weekend it was rather satisfying to meet various de Havilland workers and to have them take the initiative of coming and telling me: Mr. Minister, thanks for doing what you are proposing to do with Boeing.

The Chairman: Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Thank you.

Mr. Minister, I have a couple of questions I would like to pursue. The first one is simply this, and I guess this is a matter of record, if nothing else: The shareholder equity that was shown in de Havilland at the end of September was \$166 million. However you count it, Boeing is paying less than that amount, and they are putting \$90 million up front. Again, you may count that as less; I have. But it is certainly fair to say that the amount they are putting up is considerably less than the shareholder equity.

[Translation]

Ils sont très très disposés à accepter tout cela. Ils croient vraiment que la transaction est une bonne chose et que vous aviez raison de la conclure. Ils espèrent qu'il y aura chez de Havilland davantage de travailleurs que par le passé. À cet égard, ils estiment que l'absorption par Boeing insufflera un nouveau dynamisme à la société. Ils font confiance à vos projets tels qu'ils ont été mentionnés ici ce soir et en d'autres circonstances, ils croient qu'ils créeront davantage d'emplois et que cela aidera l'entreprise à retrouver sa vigueur et à croître plutôt que de stagner et de recevoir les subventions gouvernementales à l'infini. Ils tiennent à ce que cette société réussisse par ses propres moyens. Bon nombre d'entre eux ont étudié ce qui s'est passé chez Boeing à Winnipeg, Arnprior et en d'autres lieux, et ils font tout à fait confiance à la société qui va acquérir de Havilland.

J'aimerais toutefois que vous me donniez certaines assurances afin que je puisse retourner chez ces travailleurs et leur dire que telle chose aura lieu. Je crois qu'ils seront heureux d'entendre des propos positifs plutôt que les nombreuses remarques négatives qu'on a entendues partout, non seulement de la part du Comité ici ce soir mais ailleurs par le passé. Ce qu'ils veulent, monsieur le ministre, c'est une nouvelle lumière et une nouvelle croissance.

M. Stevens: Je crois que c'est ce qui se trouve dans la transaction que nous recommandons ici ce soir—la transaction que nous estimons avoir négocié à l'avantage des employés de de Havilland et des contribuables canadiens.

M. Scott (Victoria—Haliburton): Je tiens à vous assurer qu'il l'accepteront. Ils croient que c'est ce qui a lieu actuellement. Ils demandent simplement un peu plus de temps et un peu plus de compassion de la part de certains membres du Comité qui sont si négatifs. Ils ne veulent ni subvention ni parrainage du gouvernement, initiative dont les contribuables font toujours les frais.

Je tiens à vous féliciter. Je vous souhaite toute la réussite du monde.

M. Stevens: Monsieur le président, M. Scott dit que certains employés de de Havilland se trouvent dans sa circonscription. Bien entendu, j'ai moi-même des employés de de Havilland dans ma circonscription et je peux vous assurer qu'être remercié de mon initiative par ceux que j'ai rencontrés le weekend dernier m'a fait grand plaisir.

Le président: Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Merci.

Monsieur le ministre, j'aimerais vous poser une ou deux questions. La première est simplement la suivante, et au pire il s'agit d'une évidence, le capital-actions de de Havilland à la fin du mois de septembre se montait à 166 millions de dollars. Quelle que soit la manière de compter, la compagnie Boeing versera une somme inférieure, et sa mise initiale est de 90 millions de dollars. On peut d'ailleurs encore une fois, chiffrer cette mise à moins que cela, mais c'est ce que j'ai calculé. Il

[Texte]

If you compared it against, say, the inventories that are there waiting to be turned into planes, against the plant and equipment, and so on, it is a lot less. Is it therefore not fair to say that Boeing is getting all of the accumulated STOL technology, which we have paid many hundreds of millions of dollars to develop and which de Havilland built up in the years prior to coming into federal government ownership—that they are basically picking all of that up for nothing? Is that correct?

Mr. Stevens: No, it is not correct, Mr. Cassidy, and I think we have been through this several times. As Mr. Marshall and others have indicated, 134 people were solicited. We asked for interest; we asked people like Bell Enterprises and what not to step forth and make a proposal if they were interested in taking over de Havilland, and we did not even get a nibble other than from the three you already know about.

Well now, if the net worth, if the potential is there, as you seem to insist on, I can only ask you: Why do 131 other business concerns, both in Canada and outside of Canada, not see it? And if you want to analyse the figures, and we have been over it time and again, it is not just a fact that Boeing are putting up the cash that we have referred to, the note obligation that we have referred to, the royalties, but they have indicated they have to put a further hundreds of millions of dollars to ensure that de Havilland becomes viable and can do what we hope will happen in the future, as they have outlined.

Mr. Cassidy: Mr. Minister, you have made a great deal of saying that de Havilland is getting a world product mandate from Boeing. As far as I can understand, what that means is that Boeing has undertaken that it will not elsewhere, in the United States or elsewhere, go into the production of turbo-prop aircraft; it is going to leave that to de Havilland, as it has left that to other manufacturers in all the 30 or 40 years that Boeing has been a very positive and strong force in the big aircraft and big jet market. Boeing indicated that it would cost them more than \$500 million to develop a plane comparable to the DASH-8, and since they are paying \$90 million or less for that, is it not correct that they are basically getting what they value at something like \$500 million of development cost for \$90 million or less?

Mr. Stevens: Mr. Cassidy, I do not know how often we have to run around in this circle. The hard fact is that the company was offered to 134 possible buyers. We got a concrete offer from one; an indication of interest from two others; and nothing from 131.

• 2110

Now, if your thesis was right, if your presumptions were right, you would normally expect several to have stepped forth.

Let me give you a contrast. In Teleglobe we have had 11 bidders. They are active bidders. Three of them are non-

[Traduction]

reste que cette compagnie versera une somme considérable—ment inférieure au capital-actions.

Si on tient compte des pièces en inventaire attendant d'être assemblées pour monter des avions, de l'usine et de l'équipement, etc., cela fait même beaucoup moins. N'est-il pas juste en conséquence de dire que la compagnie Boeing bénéficiera de toute la technologie accumulée des ADACs dont nous avons subventionné la mise au point à coups de centaines de millions de dollars et que de Havilland avait déjà commencé avant que la compagnie ne soit rachetée par le gouvernement fédéral—qu'en fin de compte Boeing va bénéficier de tout cela gratuitement? N'est-ce pas?

M. Stevens: Non, c'est faux, monsieur Cassidy, et je crois que nous nous sommes déjà expliqués plusieurs fois. Comme M. Marshall et d'autres témoins l'ont indiqué, 134 personnes ont été sollicitées. Nous avons demandé à des gens comme Bell Enterprises et à je ne sais combien d'autres de nous faire une proposition si l'acquisition de de Havilland les intéressait, et mis à part les trois que vous connaissez déjà, nous n'avons reçu aucune réponse.

Or, si cette valeur nette, si ce potentiel sur lequel vous semblez insister existe, permettez-moi alors de vous poser la question suivante: comment se fait-il que 131 autres entreprises tant au Canada qu'à l'étranger ne l'ont pas vu? Si vous étudiez les chiffres, pour la unième fois, Boeing ne verse pas simplement cette somme, n'endosse pas simplement cet effet, ne verse pas simplement ses royalties, mais s'engage à investir plusieurs centaines de millions de dollars supplémentaires pour assurer la viabilité et l'avenir de de Havilland.

M. Cassidy: Monsieur le ministre, vous n'avez cessé de dire que Boeing offrirait une exclusivité mondiale à de Havilland. Sauf erreur de ma part, cela veut dire que Boeing s'engage à ne fabriquer ni aux États-Unis ni ailleurs d'avions à turbo-propulseurs; que seul de Havilland en sera le fabricant, comme Boeing en a laissé le soin aux autres fabricants depuis 30 ou 40 ans que cette compagnie occupe une position de force sur le marché des gros appareils à réaction. Boeing a indiqué que mettre au point un appareil comparable au DASH-8 lui coûterait plus de 500 millions de dollars, étant donné que cet avion va ne lui coûter que 90 millions de dollars ou moins, n'est-il pas exact de dire qu'ils obtiennent pour 90 millions de dollars ou moins ce qu'ils évaluent eux-mêmes à un coût de développement de près de 500 millions de dollars?

M. Stevens: Monsieur Cassidy, je ne sais combien de fois il me faudra vous donner la même réponse. Nous tournons en rond. Cette compagnie a été offerte à 134 acheteurs possibles. Un de ces acheteurs nous a fait une offre concrète; deux autres ont manifesté leur intérêt et les 131 restants, rien.

Or, si votre thèse était exacte, si vos présomptions étaient justes, vous vous attendriez normalement à ce que plusieurs se manifestent.

Permettez-moi de faire un parallèle. Nous avons reçu 11 offres pour Téléglobe. Ce sont des offres en bonne et due

[Text]

Canadian and eight are Canadian. They are talking about amounts of hundreds of millions of dollars to purchase Teleglobe, because they feel there is worth there. Believe me, if there were the same sense as far as de Havilland is concerned, if the \$500 million you feel was spent and should have been paid for by somebody was the view of the average businessman, someone would have stepped forth and grabbed it. But the reality is—and we in this government try to accept reality, Mr. Cassidy—that there does not seem to be a marketplace interest in de Havilland. As Mr. Dornier said, it is perhaps a miracle that we were able to get Boeing to step forth and make the deal they have proposed.

Mr. Cassidy: As we know, de Havilland is coming out of the worst recession the aircraft industry has seen since the war. It now anticipates sales in the next decade of something like \$5 billion or \$6 billion worth of aircraft, and goodness knows what beyond that. But the market prospects are in fact rapidly improving for de Havilland, as they are for other companies, in what is known to be a cyclical industry. Perhaps you can just confirm that for me, that in fact what Boeing is acquiring is a company which is likely to sell \$5 billion or \$6 billion worth of aircraft in the next 10 years, and that perhaps the reason this looks a bit like a distress sale—and you said in your policy on privatization you would not do that—is that you have decided or chosen to rush in and sell now rather than having the kind of time horizon that might be necessary to get a more profitable deal, or a Canadian deal, for de Havilland.

Mr. Stevens: Mr. Cassidy, you say “rush in and sell”. Let us look at the facts. In a \$1 appropriation bill item, the previous government bought de Havilland. At that time, questioned, they said they bought it as an interim thing, with a view to getting it back into the private sector. Here we are, Mr. Cassidy, 12 years later, with a firm bid from Boeing, which we intend to close on Friday, and you say we have rushed into a sale.

On October 31, 1984 we indicated our intention to privatize various Crown corporations, including de Havilland. Here it is January 1986, and you say we have rushed into a sale. I know socialist clocks work very slowly; but in the real world, Mr. Cassidy, that is a long time to do a deal. For anybody seriously to suggest it is rushing into a deal . . . it shows how reactionary a socialist really is.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister.

Le prochain intervenant est M. Guilbault. Mais j'aimerais faire une remarque. Il me semble que depuis quelques instants *we are turning around*.

The same questions are coming again and again. I would like to ask all the members of the committee to try to invent some new questions, not to repeat the same thing, because we are wasting our time.

Monsieur Guilbault.

[Translation]

forme. Trois émanent de non-Canadiens et huit de Canadiens. Ils offrent des centaines de millions de dollars pour acheter Téléglobe parce qu'ils estiment que cette compagnie les vaut. Croyez-moi, s'il en allait de même avec de Havilland, si les 500 millions de dollars que vous estimez avoir été dépensés étaient jugés comme étant remboursables par l'homme d'affaires moyen, quelqu'un se serait manifesté et se serait jeté dessus. La réalité—et dans ce gouvernement, nous essayons d'accepter la réalité, monsieur Cassidy—est que de Havilland ne semble pas susciter d'intérêt sur le marché. Comme l'a dit M. Dornier, que nous soyons parvenus à convaincre Boeing à faire cette proposition tient peut-être du miracle.

M. Cassidy: Nous savons tous que de Havilland sort de la pire récession qu'ait connue l'industrie aéronautique depuis la guerre. Elle anticipe maintenant des ventes d'avions au cours de la prochaine décennie pour près de 5 ou 6 milliards de dollars, et je ne sais encore combien au-delà. Les perspectives de marché pour de Havilland ne cessent de s'améliorer tout comme pour les autres compagnies, dans cette industrie dont le caractère cyclique est notoire. Vous pouvez peut-être simplement me confirmer qu'en réalité Boeing achète une compagnie susceptible de vendre pour 5 ou 6 milliards de dollars d'appareils au cours des 10 prochaines années et que la raison pour laquelle cela ressemble peut-être un peu à une vente de braderie—et vous avez dit dans votre politique de privatisation que vous ne le feriez pas—c'est parce que vous avez décidé ou choisi de vous précipiter et de vendre maintenant plutôt que de vous accorder le temps qui pourrait être nécessaire pour vendre de Havilland à un prix plus rentable, ou à des Canadiens.

M. Stevens: Monsieur Cassidy, vous parlez de vente précipitée. Considérons les faits. Le gouvernement précédant a acheté de Havilland pour 1\$ par le biais d'une loi d'affectation de crédit. À l'époque, questionné, le gouvernement a répondu que cet achat était provisoire et que l'intention était de rendre cette compagnie au secteur privé. Aujourd'hui, 12 ans plus tard, monsieur Cassidy, nous avons une offre ferme de Boeing, nous avons l'intention de clore la vente vendredi, et vous nous dites que c'est une vente précipitée!

Le 31 octobre 1984 nous avons indiqué notre intention de privatiser plusieurs sociétés de la Couronne, y compris de Havilland. Nous sommes en janvier 1986, et vous nous accusez de précipitation! Je sais que les horloges socialistes avancent très lentement mais dans le monde réel, monsieur Cassidy, cela fait longtemps. Qu'on nous accuse sérieusement de précipitation . . . cela démontre à quel point les socialistes peuvent être réactionnaires.

Le président: Merci, monsieur le ministre.

The next questioner is Mr. Guilbault. But I would like to make a comment. It seems to me that for the last short while *nous tournons en rond*.

Ce sont toujours les mêmes questions qui sont posées. J'aimerais que les députés essaient d'inventer de nouvelles questions, qu'ils ne répètent pas toujours la même chose, car nous perdons notre temps.

Mr. Guilbault.

[Texte]

M. Guilbault (Drummond): C'est peut-être, monsieur le président, parce que l'opposition, depuis que je suis arrivé, n'aborde que le côté négatif de la vente. Or, cette compagnie-là est un véritable gouffre pour le Conseil du Trésor. On parle des projections pour les prochaines années. Ils disent que les projections sont là mais pourtant ça va encore coûter, comme l'a dit M. Boggs, 200 millions de dollars au gouvernement d'ici 1990 pour garder De Havilland en affaires. Mais on ne dit pas que la compétition peut annuler des prévisions de vente!

En tout cas, je sors du domaine des affaires et je sais ce que c'est que la compétition, et avec les impôts, eh bien mon profit baisse... je me suis posé des questions. Ici, il faudrait que l'État doive encore payer!

• 2115

En plus, je remarque comme l'opposition l'a dit depuis tout à l'heure qu'on fait des ventes à prix réduits, justement pour essayer de mousser les ventes; et à ce jour la compagnie n'a pas fait plus d'argent.

Je pense, d'un autre côté, qu'il y a ici un protocole d'entente qui stipule tout de même certaines choses. Il y a une clause de compétitivité, il y a à peu près tout pour couvrir les items qu'une vente peut couvrir, et pourtant l'opposition prétend que...!

En tout cas, monsieur le ministre, j'approuve cette vente-là à 100 p. 100, et ce d'autant plus que les employés ont l'assurance... Je viens de vendre un commerce et les employés, automatiquement, sont assurés grâce à leur ancienneté... d'ailleurs il y a une loi pour ça. Je pense que d'un autre côté, si c'est une grosse compagnie, il y aurait pas mal de compétition dans les années futures, peut-être! Il faudrait parler de plan de développement et encore injecter de l'argent dans cette compagnie-là. C'est peut-être le vrai côté négatif. Mais le vrai côté positif c'est la sécurité que ça donne aux employés... C'est une compagnie qui connaît son affaire.

Nous analysons cette vente-là peut-être en dix ou quinze réunions mais, ceux qui connaissent réellement le problème, les types de Boeing qui sont dans le champs, eh bien ils savent ce qui peut se passer dans l'aéronautique future. Et avec des clauses comme vous en avez, je pense, monsieur le ministre... Il y en a une peut-être qui n'est pas explicitée à fond, c'est l'article 4.(10). Peut-être pourriez-vous le faire. On parle d'un protocole d'entente qui contiendra une liste de domaines...

Le président: C'est dans la lettre d'intention...

M. Guilbault (Drummond): Ah, oui! Quant au reste, je pense que les règles du marché sont suivies. On a parlé tout à l'heure de vendre des actions dans le grand public, mais je pense qu'une compagnie telle que *de Havilland*, qui gruge les fonds du gouvernement tel qu'elle le fait actuellement..., ce serait une perte pour les Canadiens.

Mr. Stevens: Is 4.10 the defence equipment clause? Am I correct?

I will let Mr. Marshall or Mr. MacNaughton answer it more fully, but I think you will find anticipated there that over the years of Havilland has had a lot of sales to the various defence

[Traduction]

Mr. Guilbault (Drummond): Maybe, Mr. Chairman, it is because the opposition since I came in is only interested in the negative aspect of the sale. Now, this company is a real guzzler for the Treasury Board. They talk about projections for the next years. They say that the projections are here but it will still cost, as Mr. Boggs said, \$200 million to the government up to 1990 to keep de Havilland in business. They do not say that competition can crush those sales projections!

At any rate, I come from the field of business and I know what competition is, and with income taxes, my profit is taking a dive... I started to wonder. In this particular case, the state should keep on paying!

Moreover, I notice that the opposition has repeatedly said that prices were slashed in order to stimulate sales. However, the company has not made more money yet.

On the other hand, there is here a memorandum of understanding which stipulates certain conditions. There is a clause on competitiveness, and just about everything that covers sales and yet the opposition alleges...

Mr. Minister, I am whole-heartedly for this sale knowing full well the guarantees that it offers for the employees... Personally, I just sold a business and the employees are automatically guaranteed their job on account of their seniority. Anyway, there is legislation protecting that. Furthermore, if it is a big company, there should be quite a bit of competition in the future. We should be talking in terms of a development plan and put money into that company. This may be the real negative side of the deal. The real positive side is definitely the security given to the employees... The company knows its business.

We are dealing with this issue over 10 or 15 meetings but those who really know the states, the Boeing people, know what could happen in the field of aerospace in the future. Mr. Minister, with conditions such as the ones you have negotiated... there is perhaps one that has not been explained in detail, clause 4.10. Maybe you can elaborate. There is mention of a memorandum of understanding that will give the list of sectors...

The Chairman: It is contained in the letter of intent...

Mr. Guilbault (Drummond): I see. As for the balance, I think that the marketplace forces will intervene. We have talked earlier about the possibility of issuing shares offered to the general public but I think that a company such as de Havilland, which lives off government money as it does presently... that would be a loss for the people of Canada.

M. Stevens: La clause 4.10 porte sur le matériel de défense, n'est-ce pas?

M. Marshall et M. MacNaughton pourront vous répondre, mais je voudrais dire auparavant qu'au fil des ans de Havilland a vendu à divers ministères de la défense, et je pense que

[Text]

departments and I think the Boeing people are saying that is an area that could be perhaps increased. The potential of selling to the Pentagon is there, and I can tell you that as far as Washington is concerned they have said in some of our ministerial meetings that they would like to be able to buy more defence equipment from Canada and in some cases they would welcome it especially because they have sole-sourcing right now. They do not like to have only one company to buy from as far as equipment is concerned, and it may well be that de Havilland could be producing and selling certain of their type of aircraft to the military both in Canada and in the United States.

Mr. Marshall, did you want to add to that?

Mr. Marshall: Just one thing: under the agreement with the United States, where they would attempt to keep the defence purchases in balance, the Government of Canada is at present very concerned and the Government of the United States even embarrassed by the fact that we have close to a \$2-billion deficit in the defence sharing agreement. So this gives Boeing an opportunity, by upgrading the facilities at de Havilland, to bid on military business. That does not guarantee they will get it, of course, but to bid on it, which de Havilland really has not been in a position to do.

• 2120

The Chairman: Mr. Berger.

Mr. Berger: Thank you.

I would like to ask a question of Mr. McLure.

In the Burns Fry Limited document, the five-year plan, how much . . .

Mr. Kaplan: It is Mr. MacNaughton, I think.

Mr. Berger: I do not know if I am speaking to the right one, but . . . Mr. MacNaughton, then, the representative from Burns Fry Limited. Excuse me.

How much money have you provided, if any, for facilities and equipment investment over the course of the next five years?

Mr. MacNaughton: I do not recall the specific answer to your question. The plans that are published in our document are the ones that flow from the company and that we discussed with them. The capital expenditure program is set out on page 32.

Mr. Berger: You are talking of \$52 million over five years?

Mr. MacNaughton: That is correct.

Mr. Berger: Mr. Marshall, we have heard various testimony before the committee that the facilities and equipment at de Havilland are in need of substantial upgrading. How much do you feel needs to be invested in those facilities and equipment to bring them up to the state of the art?

[Translation]

Boeing a l'intention d'accroître cette pratique peut-être. Les ventes potentielles au Pentagone sont indéniables et pour ce qui est de Washington, on nous a dit là bas quand nous avons rencontré les ministres qu'on souhaitait vivement accroître les achats de matériel de défense au Canada, d'autant plus que dans certains cas ce serait particulièrement intéressant parce que actuellement, il n'y a qu'un seul fournisseur. C'est une situation qu'on ne juge pas souhaitable pour ce qui est de l'équipement, et il est fort possible que de Havilland pourrait produire et vendre certains types d'appareils aux secteurs militaires canadien et américain.

Monsieur Marshall, pourriez-vous ajouter quelque chose?

M. Marshall: Une chose: en vertu de l'accord que nous avons avec les Américains, les achats pour la défense devraient être équilibrés, mais ce qui inquiète le gouvernement du Canada et ce qui met le gouvernement des États-Unis mal à l'aise, c'est le fait que nous avons actuellement un déficit de près de 2 milliards de dollars au titre de l'accord de partage de la défense. Ainsi, Boeing aura la possibilité de faire des offres pour des contrats militaires quand elle aura amélioré les installations de de Havilland. Cela ne garantit pas qu'elle les obtiendra, soit, mais elle pourra tout de même faire une offre, ce que de Havilland n'était pas vraiment en mesure de faire jusqu'à présent.

Le président: Monsieur Berger.

M. Berger: Merci.

Je voudrais poser une question à M. McLure.

Dans le document de la Burns Fry Limited, le plan quinquennal . . .

M. Kaplan: Vous pensiez à M. MacNaughton.

M. Berger: Je ne sais pas si je m'adresse à la bonne personne mais . . . M. MacNaughton, alors, le représentant de la Burns Fry Limited. Excusez-moi.

Quelle somme avez-vous avancée pour des investissements d'installations et d'immobilisation pour les cinq prochaines années?

M. MacNaughton: Je ne saurais répondre à votre question avec précision. Les plans contenus dans notre document proviennent de la société, et sont conçus d'après nos discussions avec elle. Le programme de dépenses d'immobilisation figure à la page 32.

M. Berger: Vous parlez de 52 millions de dollars sur 5 ans, n'est-ce pas?

M. MacNaughton: C'est juste.

M. Berger: Monsieur Marshall, nombre de témoins nous ont ici en comité que les installations et les biens d'équipement de de Havilland avaient besoin de sérieuses améliorations. Quelle somme doit-on investir là-dedans pour la remise en état?

[Texte]

Mr. Marshall: I am certainly no expert on this, Mr. Berger. But I know that our people and Boeing feel that probably over a five-year period certainly \$60 million should be spent on upgrading of equipment. I cannot tell you where that it is going to be spent.

Mr. Berger: In the summary of the de Havilland letter of intent addendum to the information package of December 2, which was given to us by Mr. de Cotret, dated December 19, it states that under the terms of the agreement, Boeing will commit \$105 million to product development and modernization of the Downsview facility. They go on to say, specifically, the government will share 35% of the estimated \$25 million cost to modernize the Downsview facility. The other amount, the difference between the \$25 million and the \$105 million, goes into the DASH-8 and the stretch 8 program. So they are only providing \$25 million, according to this document that we have been given.

Mr. Marshall: That again comes back to the same thing as forecast of profits, Mr. Berger. They have apparently only identified \$25 million of capital projects, which they feel they would be in a position, in the relatively short term, to make applications for DIPP funds on.

Mr. Berger: Are you familiar with the facilities development proposal of Rimgate?

Mr. Marshall: Yes, but try me.

Mr. Berger: They maintain that \$128 million would have to be invested over the course of their five-year plan, and they say this is needed for shop and assembly, and so forth, but also major expenses for information system needs, including mainframe investments, terminals, CAD/CAM and MRP. I do not know what MRP stands for. Obviously, you do not agree with Rimgate's assessment of the needs, in this respect.

Mr. Marshall: I do not disagree, Mr. Berger, with their assessment of their needs over a five-year period. I think that \$25 million of Boeing's was over an 18-month period, was it not?

Mr. Berger: Not according to this document given to us by Mr. de Cotret. It may be. I do not have that information.

Mr. Marshall: Mr. Berger, that is why they make black and white ice cream. Mr. Rimgate has his proposal, as to what he is going to do with the company. Mr. Boeing has his proposal, as to what he is going to do with it. I would not argue with Rimgate's estimate of their capital expenditure requirements.

• 2125

Mr. Berger: I thought this may be my last opportunity to say so, Mr. Chairman. I would like to say to the Minister that on the basis of everything I have heard up to today, including Rimgate's answers this morning, I remain to be convinced. In selling a company like de Havilland in a crucial industry like

[Traduction]

M. Marshall: Je ne suis certainement expert en la matière, monsieur Berger. Je sais que notre personnel et les représentants de Boeing estiment qu'il faudra certainement 60 millions de dollars sur cinq ans pour l'amélioration de l'équipement. Je ne sais pas si cette somme sera engagée toutefois.

M. Berger: Dans le résumé de la lettre d'intention de de Havilland, en ajout aux renseignements fournis le 2 décembre, lesquels nous ont été remis par M. de Cotret le 19 décembre, on dit que les conditions de l'entente prévoient que Boeing engagera 105 millions de dollars dans des activités de mise au point de produits et de modernisation des installations de Downsview. On dit plus précisément que le gouvernement contribuera pour 35 p.100 au 25 millions de dollars que représente la modernisation des installations de Downsview. Quant au reste, la différence entre 105 millions de dollars et 25 millions de dollars, c'est au programme DASH-8 et au modèle allongé n° 8 qu'elle sera consacrée. On offre donc 25 millions de dollars, à en croire le document que nous avons reçu.

M. Marshall: Monsieur Berger, c'est la même chose que les prévisions quant aux bénéfices. On a apparemment identifié seulement 25 millions de dollars en projet d'immobilisation, permettant, dans d'assez brefs délais, de faire une demande pour l'obtention de fonds en vertu du PPID.

M. Berger: Est-ce que vous connaissez bien la proposition de la Rimgate concernant les installations?

M. Marshall: Je crois que oui, mais dites toujours.

M. Berger: La Rimgate soutient qu'il faudrait 128 millions de dollars d'ici 5 ans, somme nécessaire pour les chaînes de montage et les ateliers, mais on s'attend également à des dépenses majeures pour le système informatique, pour l'ordinateur principal, les terminaux, la conception et la fabrication à l'aide d'ordinateurs, et le programme de recyclage de la main-d'œuvre. Je ne sais pas ce que ce programme recouvre. Manifestement, vous n'êtes pas d'accord avec la Rimgate dans ses évaluations des besoins à cet égard.

M. Marshall: Ce n'est pas que je ne suis pas d'accord avec la Rimgate pour ce qui est de la période quinquennale. Toutefois, je pensais que l'évaluation de 25 millions de dollars de Boeing portait sur une période de 18 mois.

M. Berger: Ce n'est pas ce qu'annonce le document que nous a remis M. de Cotret. Vous avez peut-être raison. Je n'ai pas davantage de renseignements.

M. Marshall: Monsieur Berger, c'est précisément ce qui fait qu'il y a une différence comme entre le jour et la nuit. Dans sa proposition, M. Rimgate fait état de ce qu'il entend faire de la société. Monsieur Boeing en fait autant. Je ne conteste pas les évaluations de la Rimgate quant aux besoins du côté des dépenses d'immobilisation.

M. Berger: C'est peut-être ici la dernière fois que j'aurai l'occasion de dire ce que j'ai à dire. Je voudrais rappeler au ministre que en me fondant sur tout ce que nous avons entendu jusqu'à présent, y compris les réponses de représentants de la Rimgate ce matin, je ne suis pas encore persuadé. En venant

[Text]

the aerospace industry, I believe, sir, you had a duty—if I can use a legal analogy—to prove your case beyond a reasonable doubt. I certainly believe that a reasonable doubt . . . I would even go further than that. Even on the balance of probabilities, I think a strong probability exists that other alternatives were possible, that there was an alternative.

When you talked about the 18-month period since you announced your intention to sell this company, you said you felt this was not a short period of time. I would suggest to you sir, that in the history of a country—and the Chinese can tell us something about history—18 months is a short period of time.

I believe there is another proposal, and I certainly hope it is not too late. I certainly hope the government would postpone the closing of the deal with de Havilland and that they would give an opportunity to what I believe is a credible Canadian alternative to complete negotiations and to carry out the negotiations, which they have told us they had every intention of doing. I have no reason to doubt the good-faith statements they made here this morning.

The Chairman: Mr. Minister.

Mr. Stevens: Mr. Chairman, perhaps I could make a couple of comments in relation to Mr. Berger's statement.

You say you feel there are other alternatives. I can only suggest you had approximately 10 years under the previous government to find those alternatives and you did not come up with them. In the 15 months we have been in power, we have at least explored with 134 possible buyers and we have come up with two proposals that we have indicated we did not feel were as good as the Boeing proposal. In our estimation, the best deal we can find for the disposition of de Havilland is the one that is before you.

Having said that, you suggest we should put the Boeing/de Havilland deal aside and continue to negotiate with, I take it, the Rimgate alternative. I think we should not lose sight of the fact that this will mean the treasury will have to put up \$60 million more to cover the present quarter's needs in de Havilland. If we were able finally to strike a deal with Rimgate, that \$60 million would be repaid by \$20 million. So we are down \$40 million on that transaction alone, and we would be required by Rimgate to continue a guarantee in favour of de Havilland of up to \$400 million.

Now, Mr. Berger, that is the regime we have been living with. It has cost the Canadian taxpayers \$1.1 billion. It gave the employees of de Havilland no outright assurance of job security; 2,500 people lost their jobs under that regime between 1981 and the 1983 figure I mentioned. Now, how you can say tonight that it is a better alternative I find hard to understand.

Mr. Berger: I did not say it was a better alternative. I said I remain to be convinced, on the basis of the evidence we have here, that . . .

[Translation]

la société de Havilland qui oeuvre dans un secteur crucial comme celui de l'aérospatial, je pense que vous aviez, monsieur, le devoir de faire la preuve au-dessus de tout doute, si vous me permettez d'utiliser une expression juridique. Je suis convaincu qu'il y a quelque doute . . . Je dirai même plus. Selon toutes probabilités, des solutions de rechange étaient possibles. Il y aurait eu une autre possibilité.

Quand vous parlez de la période de 18 mois qui s'est écoulée entre le moment où vous avez fait part de votre intention de vendre la société et maintenant, vous avez ajouté que c'était suffisant. Les Chinois sauraient vous dire que 18 mois, c'est bien peu de temps par rapport à l'histoire d'un pays.

Je crois savoir qu'il existe une autre proposition et j'espère vivement qu'il n'est pas trop tard pour l'étudier. J'espère que le gouvernement envisagera de reporter la date de la signature du marché afin de permettre à une proposition canadienne que j'estime tout à fait honnête de passer à l'étape des négociations, comme c'était l'intention de ceux qui l'ont fait. Je n'ai aucune raison de douter de la bonne foi de nos témoins de ce matin.

Le président: Monsieur le ministre.

M. Stevens: Monsieur le président, je voudrais répondre à ce que M. Berger vient de dire.

Vous dites qu'il y a d'autres solutions. Je vous rappellerai que vous avez disposé d'environ 10 ans quand vous étiez au pouvoir pour trouver ces solutions et que vous ne l'avez pas fait. Au cours de nos quinze mois de gouvernement, nous avons tout de même analysé 134 propositions d'achat, et au bout du compte, nous en avons retenu deux que nous estimions être aussi bonnes que celles de Boeing. À nos yeux, la meilleure affaire pour le transfert de de Havilland est contenue dans la proposition que vous avez entre les mains.

Cela dit, vous demandez maintenant que nous mettions de côté le marché Boeing/de Havilland pour poursuivre des négociations avec Rimgate. Il ne faudrait pas oublier que cela signifierait une dépense de 60 millions de dollars supplémentaires en deniers publics pour répondre aux besoins de de Havilland au cours de ce trimestre-ci. En admettant que nous puissions conclure un marché avec Rimgate, nous ne récupérerions que 20 de ces 60 millions de dollars. Cela signifie donc une perte sèche de 40 millions de dollars, et nous devrions exiger de Rimgate qu'elle maintienne une garantie de près de 400 millions de dollars en faveur de de Havilland.

Monsieur Berger, voilà ce à quoi nous avons dû faire face jusqu'à présent. Il en a coûté 1.1 milliard de dollars aux contribuables canadiens. En outre, les employés de de Havilland n'avaient pas de garantie ferme de sécurité d'emploi. 2,500 personnes ont perdu leur emploi dans ces circonstances entre 1981 et 1983. Comment pouvez-vous dire ce soir que la proposition de Rimgate est une meilleure solution? J'ai du mal à vous suivre.

M. Berger: Je n'ai pas dit que c'était une meilleure solution. J'ai dit que je ne suis pas encore persuadé, d'après les preuves fournies ici, que . . .

[Texte]

Mr. Kempling: Beyond a reasonable doubt.

Mr. Berger: —the other offerer had a full opportunity to complete their negotiations with you and to make a firm offer, as they have told us it was their intention to do, sir.

Mr. Stevens: Mr. Chairman, to Mr. Berger, I can only give you this assurance. CDIC, which has the mandate to privatize these various Crown corporations, working with the various investment bankers, were given absolutely no direction to favour any company. They were asked to get the best possible bid on behalf of the people of Canada. And they have reported, as they have mentioned tonight, that Boeing is the best deal, for the reasons they have given, confirmed by the investment dealers. As far as we are concerned, I want to assure you that there was absolutely no intention on the part of the government, or to the best of my knowledge on the part of CDIC, to give any type of preference to any bidder.

• 2130

Mr. Kempling: Mr. Chairman, if Mr. Berger is not convinced beyond a reasonable doubt after the evidence we have heard before this committee, I would not hire him to search a title on a real estate deal.

What I am saying is I do not think you are a very good lawyer. Anyway, that is beside the point. That is why you are in politics, I gather.

It is a compliment, for me.

I just want to return for a moment to the Rimgate deal, because that is where we all seem to be running around—Rimgate versus Boeing. We heard the Rimgate people this morning say their plan and their proposal would be not to proceed with the Stretch DASH-8 aircraft. They would reduce production from four a month to three a month. I do not know how they would hope to maintain employment at the present levels if they did that.

They further said they would attempt to sell the Fokker F-50 and the de Havilland DASH-8 in tandem. I gather they mean they would try to sell them in the same package as they went down the street. Would, in your view, the combination of a Fokker-de Havilland organization, as a sales organization and a service organization and a financing organization, be in any way equivalent to a Boeing/de Havilland combination?

Mr. Stevens: Mr. Kempling, I am dependent on the people you have heard from tonight. Of course we have talked to Mr. Boggs. I have also read the various comments, including the comments in Mr. Kaplan's *Forbes* article, which speaks so highly of Boeing as the finest aircraft manufacturer in the world. On that basis I think we have a good fit here; perhaps the best fit available in the world today as far as de Havilland is concerned.

I just happen to notice Mr. Dornier, when he was before you, said:

[Traduction]

M. Kempling: Au-dessous de tout doute.

M. Berger: ... l'autre soumissionnaire avait émis la possibilité de poursuivre des négociations avec vous, de vous faire une offre ferme, car ils nous ont bien dit que c'était là leur intention.

M. Stevens: Monsieur le président, je ne puis qu'offrir cette garantie à M. Berger. La CDIC, qui a pour mandat de privatiser diverses sociétés de la Couronne, en travaillant de concert avec des banquiers des banques d'investissement, n'a reçu aucune consigne favorisant une société en particulier. Elle a reçu le mandat d'obtenir le meilleur marché possible dans l'intérêt de la population canadienne. Comme elle nous en a fait part ce soir, c'est Boeing qui représente la meilleure affaire pour les raisons exposées et confirmées par les courtiers en investissement. En ce qui nous concerne, je puis vous garantir que le gouvernement n'a jamais eu l'intention, et que je sache, la CDIC non plus, de donner préférence à un soumissionnaire en particulier.

M. Kempling: Monsieur le président, si M. Berger n'est pas persuadé après les preuves présentées au Comité, j'hésiterais beaucoup à retenir ses services pour vérifier le titre de propriété dans une transaction immobilière.

Autrement dit, j'ai des doutes sur vos compétences en tant qu'avocat. De toute façon, cela n'a pas grand-chose à voir avec la question. Je suppose que c'est pour cela que vous êtes dans l'arène publique.

C'est un compliment de mon point de vue.

Je voudrais revenir un instant à la proposition Rimgate, car il semble que ce soit là le duel, Rimgate contre Boeing. Ce matin, les représentants de Rimgate ont dit qu'ils n'avaient pas l'intention de poursuivre la gamme des appareils DASH-8. Ils ont dit qu'ils voulaient réduire la production pour une période d'un à trois mois. Comment espèrent-ils maintenir l'emploi au niveau actuel dans ces conditions-là?

D'autre part, ils ont ajouté qu'ils essaieraient de vendre le Fokker F-50 et le DASH-8 de de Havilland en tandem. Si j'ai bien compris, on aurait essayé de les vendre tous les deux ensemble à l'étalage. Pensez-vous que le mariage Fokker-de Havilland, du point des ventes, du service et du financement, pourrait être l'équivalent de l'alliance Boeing/de Havilland?

M. Stevens: Monsieur Kempling, je suis tributaire des témoignages que vous avez entendus ce soir. Bien entendu, je me suis entretenu avec M. Boggs. J'ai aussi lu diverses opinions, y compris celles que M. Kaplan a rédigées dans un article pour la revue *Forbes* où il est dithyrambique à l'égard de Boeing, qu'il estime être le meilleur fabricant d'avions du monde. Ainsi j'estime que nous faisons une bonne affaire ici. Nous pensons que l'alliance avec Boeing est ce qu'il y a de mieux dans le monde actuellement pour de Havilland.

Je me rappelle ce que M. Dornier a dit quand il a comparu:

[Text]

I am familiar with Boeing from my personal experience in the aviation industry, and Boeing is an excellent company with a first-class reputation.

Mr. Kempling: One of the great strengths of Boeing when they go to the marketplace is they have a range of aircraft to offer their prospective customers, in the 727, 737, 747, and 767. And one of the strengths they see in de Havilland is that as they develop the product line, they will be able to offer a DASH-8, a Stretch DASH-8, a DASH-9, and a DASH-10, I assume, down the road. In other words, they are going to impart to de Havilland that same strength of product line as they have in Boeing, in that a lot of similar components will be used in a range of de Havilland DASH-8-style aircraft, as they have been in the Boeing 700 series.

I have to weigh that against this... we would be offering Fokker and de Havilland in tandem. Aside from the financial side of it, it just does not seem to me that Rimgate-Fokker-de Havilland is anywhere near comparable to Boeing in any aspect.

• 2135

I might just say in conclusion that I have a number of de Havilland aircraft workers in my constituency, as you have, and I experienced the same thing on the weekend, even during the Super Bowl game, having calls from people telling me "I hope you guys conclude that deal and were able to get together with Boeing" because they think it is a great thing for the company.

The Chairman: Mr. Langdon.

Mr. Langdon: I guess it seems to be the time to sum up our reactions to the Minister.

Mr. Stevens: Do not surprise me, Mr. Langdon.

Mr. Langdon: It is always possible. I live to shock you someday, Mr. Minister.

I must say that the bottom line in this deal, as I look at it—and I suspect it must dismay you, too, Mr. Minister, as you stand back and look at it—is that we see a company into which the Canadian taxpayer has poured at least \$830 million of technology, which is valued, according to the experts who have testified to this committee on both sides, at \$500 million to \$1 billion, being sold outside the country to a powerful American firm for a sum up front of \$90 million.

I look at that package and, frankly, I find myself asking you the question: Was it not possible, is it not still possible to wait and to do some more reseaching on this particular privatization? We have seen a great many other companies which are being discussed for privatization. Do you not see the possibility of somehow being able to get a Canadian alternative or being able to get at least an alternative that gives some kind of better pay-back to the taxpayer?

Mr. Stevens: Mr. Langdon mentions that the Government of Canada has poured in \$800 million, but if you trace the history

[Translation]

Je connais Boeing d'après mon expérience personnelle dans le secteur de l'aviation, et c'est une société de renom, extrêmement compétente.

M. Kempling: Ce qui fait la force de Boeing quand elle vend ses produits sur le marché, c'est qu'elle a une gamme d'appareils à offrir à ses acheteurs éventuels, comme les 727, 737, 747 et 767. Entre autres, Boeing estime que de Havilland est intéressante parce que quand on voudra mettre au point un produit, on pourra offrir éventuellement un DASH-8, un Stretch DASH-8, un DASH-9 et un DASH-10. En d'autres termes, de Havilland va bénéficier d'une ligne de produits qui va lui donner la même force qu'à Boeing, car nombre de pièces semblables seront utilisées pour la gamme des DASH-8 de de Havilland, comme ce fut le cas pour les Boeing de la série 700.

Il faut faire la part des choses. On dit qu'on pourrait offrir Fokker et de Havilland en tandem. A part les considérations financières, il ne me semble pas que Rimgate-Fokker-de Havilland puissent se comparer à Boeing, quel que soit l'angle envisagé.

En guise de conclusion, je vous signale que comme vous, j'ai un certain nombre de travailleurs de de Havilland dans ma circonscription. Et je puis vous dire que j'ai eu la même réaction que vous. Même au cours de la joute du *Superbowl*, les gens m'appelaient et me disaient: «J'espère que vous serez en mesure de confirmer la transaction et de vous entendre avec Boeing». De toute évidence, ils pensaient que c'était une bonne affaire.

Le président: Monsieur Langdon.

M. Langdon: Il est temps de résumer notre réaction après ce que nous a dit le ministre.

M. Stevens: Me ne faites pas de surprise, monsieur Langdon.

M. Langdon: C'est toujours possible. J'espère bien vous surprendre un jour, monsieur le ministre.

Le fin mot de l'histoire, si je puis dire, monsieur le ministre, et je suis sûr que vous en êtes aussi déconcerté que moi-même, avec le recul, est qu'une compagnie dont la technologie a coûté aux contribuables canadiens au moins 830 millions de dollars, qui est évaluée, selon les experts des deux côtés qui ont témoigné devant le comité, entre 50 millions et un milliard de dollars, est vendue à l'extérieur du pays à une puissante compagnie américaine à un coût de départ de 90 millions de dollars.

A la vue de cette documentation, je ne puis que poser la question suivante, était-il possible, est-il toujours possible de surseoir à cette démarche de privatisation pour faire plus de recherches? Il y a un grand nombre de compagnies qui doivent être privatisées. Ne serait-il pas possible d'envisager une alternative canadienne, au moins une alternative qui profite davantage aux contribuables canadiens?

M. Stevens: M. Langdon a rappelé que le gouvernement du Canada avait investi 800 millions de dollars dans cette

[Texte]

of that—and certainly those who have been here as long as I have, since 1972, have the entire history of it—the government at no time ever indicated it was their intention to pour in \$800 million.

Mr. Langdon: In a sense that makes it worse, does it not?

Mr. Stevens: De Havilland was always presented as something that was just about to break into the profit column. It was always anticipated that their sales were going to come up to a level where maybe they would not only break even but also start to become profitable.

The \$800 million, contrary to the impression you may be trying to convey, Mr. Langdon, is largely an accumulation of unanticipated losses in this aircraft company. That has been our experience. Now, when you have a pile-up of unanticipated losses and you try to sell that company, as Mr. MacNaughton indicated, a would-be buyer takes two things into account: what is the record of the company and what are the prospects for the future. The record of the company is that it has been a very, very substantial loser.

Mr. Langdon: In fact, it made money from 1978 to 1982. Is that not correct?

Mr. Stevens: Well, if you believe that, Mr. Langdon . . .

Mr. Langdon: I just read the material you provided us with.

Mr. Stevens: —then I have something to sell you.

Mr. Langdon: I just read your documents, Mr. Minister.

Mr. Stevens: If you take a look at why it is claimed that they made money then you will find it was massive capitalization on the assumption that the sales of the aircraft would eventually be sufficient to be able to repay the capitalization. That day never came.

That is why the Auditor General intervened and virtually required them to write down their assets to what he thought was a more realistic level. That is why both of these aircraft companies took such a huge write-off, as you will recall.

• 2140

Mr. Langdon: Just a last question . . .

The Chairman: You have 30 seconds.

Mr. Langdon: —if I could. If this company has such dismal prospects, as you suggest, why is it that Mr. Marshall, for one, would make a statement about the Stretch DASH-8, which is so incredibly enthusiastic? If I quote him correctly, "it will knock the pants off the competition". How is it that such a magnificent company, in terms of its competitive prospects, is bound to be a dismal loser in the future? Is it not equally possible that if we waited, this company would be in shape in two years, in three years, to be able either to exist as a company—we sold the shares off to individual Canadians—or that it would be possible to sell it to an individual Canadian

[Traduction]

compagnie, mais ceux qui se souviennent des événements depuis le début, je suis de ceux-là parce que je suis ici depuis au moins 1972, savent très bien que le gouvernement n'a jamais eu l'intention d'investir tout cet argent.

M. Langdon: C'est encore pire, ne croyez-vous pas?

M. Stevens: De Havilland a toujours été dépeinte comme une compagnie qui était juste sur le point de faire des profits. Ses ventes devaient toujours atteindre le seuil où elle devait non seulement faire ses frais mais également réaliser des profits.

Contrairement à l'impression que vous voulez donner, monsieur Langdon, ces 800 millions de dollars constituent essentiellement une accumulation de pertes non prévues par la compagnie. C'est l'historique de la compagnie. Compte tenu de ces pertes non prévues, au moment où la compagnie a été mise en vente, comme l'a indiqué M. MacNaughton, les acheteurs éventuels se sont posé deux questions: quels ont été les antécédents de la compagnie et quelles perspectives d'avenir offre-t-elle? Il se trouve que la compagnie a été largement perdante dans le passé.

M. Langdon: N'a-t-elle pas réalisé des profits de 1978 à 1982?

M. Stevens: Si c'est ce que vous croyez, monsieur Langdon . . .

M. Langdon: Je me fie à la documentation qui nous a été fournie.

M. Stevens: . . . j'ai quelque chose à vous vendre.

M. Langdon: Je me fie à ce que je vois.

M. Stevens: Voyez pourquoi la compagnie prétend avoir fait des profits. Vous constaterez qu'il y a eu une capitalisation massive dans l'attente de ventes d'appareils suffisantes pour rembourser cet argent. Malheureusement cette attente ne s'est pas réalisée.

C'est la raison pour laquelle le vérificateur général a dû intervenir et presque exiger que la compagnie réduise la valeur de ses actifs à un niveau plus réaliste. C'est pourquoi ces deux sociétés aéronautiques ont connu tant de mauvaises créances comme vous ne l'ignorez certainement pas.

M. Langdon: Une dernière question . . .

Le président: Il vous reste trente secondes.

M. Langdon: . . . si vous permettez. Si les perspectives de cette entreprise sont si mauvaises, comme vous semblez le penser, pourquoi M. Marshall est-il aussi dithyrambique lorsqu'il parle du DASH-8 allongé? Si je ne m'abuse, il a bien dit qu'il «couperait les jambes à la concurrence». Comment se peut-il qu'une aussi excellente entreprise compte tenu de ses perspectives très avantageuses sur le plan de la concurrence soit censée être perdante à l'avenir? Si nous attendions quelque temps, n'est-il pas aussi possible que cette même entreprise devienne rentable dans deux ou trois ans et qu'elle puisse exister en tant que telle? Ne pourrions-nous pas alors vendre des actions à des Canadiens ou même à une entreprise

[Text]

buyer that would be able to maintain it as an entity here in this country?

Mr. Stevens: Mr. Langdon, as I indicated before, when the company was originally bought by the former government in 1974, it was bought on the undertaking to the Canadian public that it would be put back into the private sector.

Prime Minister Trudeau at one time said, and this was in 1984, that nothing would please him more than to put it back into the private sector. What I am saying to you is that if you trace that 10-year history, you are going to find that virtually every Minister in my position made the type of statement that you have made. His excuse for not trying to privatize it was that the company was always on the brink of a new profitability; they were about to turn the corner.

That is why we have ended up with a total accumulative loss of \$1.1 billion, because former Ministers and the former government would not accept the reality. The reality is that the aircraft industry is a very competitive field. You can have a good product—nobody challenges the technology; nobody challenges the workers—but I think we owe it to those workers and those who are working on the technology of these aircraft to put them together with a partner such as Boeing, to make sure that the company once and for all becomes viable, that those jobs are secure. There will be more work and more enterprise of this nature in the aerospace industry for Canadians. I wish you could become a little more positive and optimistic and support some of these people who have, I think, a darned good future ahead of them because we have been able to work out this deal with Boeing.

The Chairman: Thank you.

Madam Mailly.

Mme Mailly: Merci, monsieur le président.

Mr. Minister, is it not so that if de Havilland does not position itself now, in that very competitive 20-seat to 50-seat market, the opportunity will pass it by? Even Mr. Boggs said that at one point the reason they lost sales to the Fokker Corporation was because the process of decision in government ownership was so slow. They could not come up in sufficient time to meet that competition.

Mr. Stevens: You say, is it not a possibility? Of course, it is a possibility. I think what you are indicating is that it is extremely hard for a comparatively small company, as far as world standards are concerned, with virtually a single product, to compete in an area that has very much bigger operators, who usually have multiple products to sell. They can sell each of the individual products more effectively than certainly the fellow that has just one thing to sell. That is one of the problems over the years that de Havilland has had. They were, if you like, dependent on one product. It creates a problem, as far as production is concerned and as far as sales are con-

[Translation]

canadienne, qui serait en mesure de la conserver comme entité dans notre pays?

M. Stevens: Monsieur Langdon, ainsi que je l'ai déjà mentionné, lorsque l'entreprise a été achetée par le gouvernement précédent en 1974, elle l'a été à la condition qu'elle soit rendue au secteur privé.

A un moment donné, en 1984, le premier ministre Trudeau a affirmé que rien ne lui aurait davantage plu que de pouvoir la rendre à des intérêts privés. Si vous remontez jusqu'aux origines de cette histoire, il y a environ dix ans, vous découvrirez que presque tous les ministres m'ayant précédé dans ce portefeuille ont affirmé la même chose que vous. L'excuse de M. Trudeau était que la société était toujours sur le point d'atteindre le seuil de la rentabilité, qu'elle allait prendre ce tournant, et qu'il ne fallait donc pas privatiser tout de suite.

C'est pour cela que nous avons fini par accumuler un déficit total de 1.1 milliard parce que les ministres et les gouvernements précédents ne voulaient pas faire face à la réalité. Or cette réalité veut que l'industrie aéronautique soit un domaine très concurrentiel. On peut toujours produire quelque chose de bien, et à cet égard, personne ne conteste l'excellence de la technologie et des travailleurs de l'entreprise en question, mais cela dit, je crois que nous devons à ces travailleurs et à tous ceux qui font évoluer cette technologie aéronautique de les associer à un partenaire tel que Boeing afin que leur entreprise devienne rentable une fois pour toutes et leurs emplois, sûrs. Il y aura plus de travail et davantage de projets de cette nature pour les Canadiens oeuvrant dans l'industrie aérospatiale. Je voudrais que vous soyez un peu plus positifs et optimistes et que vous appuyiez certaines de ces personnes qui ont à mon avis un avenir très intéressant grâce à cette transaction que nous avons pu conclure avec Boeing.

Le président: Merci.

Madame Mailly.

Mrs. Mailly: Thank you, Mr. Chairman.

Monsieur le ministre, n'est-il pas vrai que si de Havilland ne se place pas dès maintenant pour faire face à la concurrence sur ce marché très concurrentiel des appareils de 20 et 50 sièges, l'occasion lui échappera? Même M. Boggs a affirmé que si des ventes envisagées auprès de la Société Fokker avait échappé à son entreprise, c'est parce que la prise de décision au sein d'une société de la Couronne était très lente. On ne pouvait pas réagir assez rapidement pour faire face à la concurrence.

M. Stevens: Vous demandez si ce n'est pas possible? Bien sûr que c'est possible. Je crois que ce que vos propos sous-entendent est qu'il est extrêmement difficile pour une entreprise d'une assez petite taille par rapport au marché international et n'offrant qu'un seul produit, de faire concurrence dans un domaine occupé par des sociétés beaucoup plus grandes, qui, de surcroît, offrent d'habitude toute une gamme de produits. Ces dernières peuvent donc vendre chacun de leurs produits particuliers avec beaucoup plus d'efficacité que la petite entreprise n'ayant qu'un seul à offrir. Or c'est justement l'un des problèmes que connaissait de Havilland. Elle dépendait de la vente d'un seul produit. Cela crée un problème de

[Texte]

cerned. It puts them under a handicap compared to a more forceful, larger competitor.

• 2145

Mrs. Mailly: Also, is it not so that the memorandum of understanding that will come out of this sale is similar to the one Pratt & Whitney, which is another American-owned Canadian firm with a world product mandate, has? This is the firm in Longueuil, Quebec. It is a similar one, and Pratt & Whitney has done very well under the same sort of arrangements, and it would lead us to think de Havilland would also do well.

Mr. Stevens: I think, speaking very generally, that is correct. We could take you through the histories of various non-Canadian-owned aircraft companies in Canada and show you that they have employed a lot of people, that they are expanding quickly. Frankly, as I think Bob White made very clear when he was before you, we are competitive on a North American basis at the present time. I think that is what we have to count on. Our workers are productive. As far as the costs are concerned, they are very competitive. Now, whether it is Pratt & Whitney or whether it is going to be Boeing or McDonnell Douglas or other participants in our aircraft industry, I think you will find that in the context we are talking about we can remain very competitive. I have confidence that we can do that.

Mrs. Mailly: Does this deal not give us a kind of world-wide market access that we would not have been able to get if we had remained a solely Canadian company, without access to this international market with the backing of someone who is very strong in the international market and who has the money and the know-how and the experience?

Mr. Stevens: That is correct.

Mrs. Mailly: What else can I say, sir?

The Chairman: Are you fully happy now?

Mme Mailly: Oui, je suis totalement heureuse.

The Chairman: Thank you very much.

Mr. Kaplan.

Mr. Kaplan: Madam Mailly has just given an argument which, if taken to its logical conclusion, would lead to every Canadian-owned enterprise being sold to a larger one outside our country.

I wanted to ask you about the dickering we were doing a moment ago about the question of commitment to the future of de Havilland. Whatever Mr. Albrecht called it—commitment, good faith, intention and so on—he indicated categorically that he was unwilling to make it legally binding on the company.

So I want to ask you this: What will you do down the road, if you are still the Minister and if you are still the government, when at the moment DND requires some helicopters or when Air Canada requires some jumbo jets the executives of Boeing

[Traduction]

production et de vente, sans compter que cela représente un handicap par rapport à des concurrents plus puissants.

Mme Mailly: N'est-il pas vrai aussi que les conventions qui découleront de cette transaction sont analogues à celles obtenues lors de la vente de Pratt & Whitney, autre entreprise canadienne appartenant à des intérêts américains et vendant des produits à l'échelle internationale? Je songe à l'entreprise située à Longueuil, au Québec. Il s'agit d'une entente semblable, et Pratt & Whitney s'est très bien tirée d'affaire dans des circonstances analogues, ce qui nous porte à croire que de Havilland pourra en tirer des avantages.

M. Stevens: En général vos propos sont justes. Nous pourrions d'ailleurs évoquer l'évolution de diverses entreprises aéronautiques situées au Canada, mais n'appartenant pas à des intérêts canadiens, et vous montrer qu'elles ont employé beaucoup de monde et qu'elles connaissent une croissance rapide. Franchement, comme le disait Bob White, je crois, lorsqu'il a témoigné devant vous, à l'heure actuelle, nous sommes concurrentiels par rapport à l'Amérique du Nord. Nous devons d'ailleurs compter là-dessus. En outre, nos travailleurs sont productifs. Pour ce qui est des coûts, ils sont très concurrentiels. Que ce soit Pratt & Whitney, Boeing, McDonnell Douglas ou encore d'autres entreprises qui s'associeront à notre industrie aéronautique, je crois que par rapport à la situation dont nous parlions, nous pouvons demeurer très concurrentiels. Je suis sûr que nous le pouvons.

Mme Mailly: Cette transaction ne nous donne-t-elle pas accès à un marché international, que nous n'aurions pu percer si nous étions demeurés une entreprise complètement canadienne, où nous n'aurions pu nous implanter sans l'appui d'intérêts très forts sur le plan international et disposant de l'argent, des connaissances et de l'expérience?

M. Stevens: C'est exact.

Mme Mailly: Que puis-je dire d'autre, monsieur Stevens?

Le président: Êtes-vous pleinement satisfaite?

Mrs. Mailly: Yes, I am fully happy.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Kaplan.

M. Kaplan: Si l'on développait les arguments que M^{me} Mailly vient de présenter jusqu'à leur conclusion logique, chaque entreprise canadienne serait vendue à une plus grande société appartenant à des intérêts étrangers.

J'aimerais revenir sur la question de l'engagement pris au sujet de l'avenir de la société de Havilland. Quels que soient les termes utilisés par M. Albrecht, engagement, bonne foi, intention, etc., il a précisé sans aucune équivoque qu'il n'était pas disposé à rendre ces engagements contraignants sur le plan juridique.

J'aimerais donc vous poser la question suivante. Que ferez-vous à la longue, si vous êtes encore ministre et si votre parti est toujours au pouvoir lorsque le ministère de la Défense aura besoin d'hélicoptères ou qu'Air Canada voudra commander de

[Text]

come and remind you about the not-binding commitments that were made at de Havilland on which the credit of your government would be standing?

You know as well as I do that aerospace executives have gone to jail—not Boeing executives, but executives of some companies—for the tactics they have used to try to get governments to buy their products. They play hard ball, and a non-binding agreement, a non-legal agreement, may not be worth the paper it is written on, if it even is written on paper. I want to ask you: How are you going to resist pressure which you can count on from Boeing that involves the future of de Havilland to buy their American products?

Mr. Stevens: Mr. Chairman, I cannot deal in a hypothetical kind of question like that. All I can tell you is that I suppose you could use the same argument on McDonnell Douglas. The fact is that presumably governments have been able to live with McDonnell Douglas. If McDonnell Douglas have some product they feel might be saleable to the Canadian government, to the best of my knowledge it has never been used as a lever so that the Canadian government feel they have no alternative but to place the order with McDonnell Douglas or else they are going to close down Malton as a plant.

I think, Mr. Kaplan, it is a little unfair to be referring to aircraft executives going to jail . . .

Mr. Kaplan: Not Boeing; I have made that clear.

Mr. Stevens: —in the context of some wrong-doings with government. I do not think there is any of that in North America. What might be happening in some foreign country none of us knows, but I think they all—the company executives, certainly the people on the government side—are honourable people, and I think that type of inference is unbecoming as far as a member of this committee is concerned.

• 2150

Mr. Kaplan: Well, I think I have made a point, and I think there is no good answer to it. I think de Havilland will be more of a hostage as a branch plant than it is as an autonomous Canadian-owned company, and I want . . .

Mr. Stevens: An autonomous Canadian-owned company!

Mr. Kaplan: Just a moment, it is not an autonomous Canadian-owned company, it is a Crown corporation.

Mr. Stevens: That is right.

Mr. Kaplan: But we are talking about the alternative, and I want to deal with that right now, because I have felt that the entire make-me-an-offer approach that the government used to sell this company is wrong. This is not a company that you can go out and say: Make me an offer. You have asked us to be

[Translation]

très grands transporteurs, et que les administrateurs de Boeing vous rappelleront que leurs engagements vis-à-vis de de Havilland n'étaient pas contraignants, compte tenu du crédit que votre gouvernement obtenait grâce à eux?

Vous n'ignorez certainement pas que certains administrateurs dans le domaine de l'aéronautique sont allés en prison—pas ceux de Boeing mais d'autres sociétés—pour avoir recouru à des tactiques incitant le gouvernement à acheter leurs produits. Ils jouent dur, et une entente non contraignante, c'est-à-dire non juridique ne vaut peut-être même pas le prix du papier sur lequel elle serait rédigée, si tant est qu'on la rédige. J'aimerais donc savoir comment vous allez résister à des pressions prévisibles de la part de Boeing pour qu'on achète leurs produits américains, sachant que cela peut avoir des répercussions sur l'avenir de de Havilland?

M. Stevens: Monsieur le président, je ne puis répondre à une question aussi hypothétique. Tout ce que je puis vous dire, c'est qu'on peut recourir au même argument au sujet de McDonnell Douglas. Or il semble que les gouvernements ont réussi à composer avec McDonnell Douglas. Si cette dernière estime avoir un produit vendable auprès du gouvernement canadien, à ma connaissance, elle n'a jamais exercé de pressions telles que le gouvernement canadien se sente obligé d'acheter chez elle sous peine de voir fermer l'usine de Malton.

Monsieur Kaplan, je crois qu'il est quelque peu injuste de parler d'administrateurs de sociétés aéronautiques envoyés en prison . . .

M. Kaplan: Pas ceux de Boeing, cela, je l'ai bien précisé.

M. Stevens: . . . à cause d'actions répréhensibles posées dans le cadre de transactions avec des gouvernements. Je ne crois pas que cela existe du tout en Amérique du Nord. Nous ignorons ce qui peut se produire dans un pays étranger, mais je pense que tous les cadres supérieurs, et certainement les représentants du gouvernement, sont des gens honorables; je répète donc que ce genre de mention est déplacée de la part d'un membre du Comité.

M. Kaplan: Eh bien, je pense avoir soulevé une question, à laquelle il n'existe pas de bonne réponse. Je pense que de Havilland sera, comme filiale, davantage l'otage de son nouveau maître qu'elle ne l'est en tant qu'entreprise autonome appartenant à des intérêts canadiens, et je tiens à . . .

M. Stevens: Une entreprise autonome appartenant à des intérêts canadiens!

M. Kaplan: Un moment, il ne s'agit pas d'une entreprise autonome appartenant à des intérêts canadiens, mais bien d'une société de la Couronne.

M. Stevens: C'est exact.

M. Kaplan: Toutefois, nous discutons des solutions de rechange; j'aimerais donc en parler immédiatement, car j'ai eu l'impression que l'attitude du gouvernement qui a présidé aux appels d'offre dans la vente de cette entreprise a été une erreur. Il ne s'agit pas d'une société pour laquelle on peut tout

[Texte]

impressed by 135 people of whom 131 refused. You could have had 1,000 refusals; you could have had 10,000 refusals.

The make-me-an-offer approach for a company like de Havilland is totally wrong, and there is another approach. There is the kind of approach that Rimgate, for whom... As I say, I am not working for them, and I do not like their offer from what I have heard about it. I like their business plan; I do not like their offer very much.

Mr. Stevens: Well, we are both agreed.

Mr. Kaplan: But there is a way to go. There is a way to go, instead of saying make me an offer, of being proactive, of going out into the Canadian economy and finding a home for this company somewhere where the risks, which even you admit exist, of the downside of foreign ownership could have been avoided. I condemn the approach that the government took, because all you did was ask the world to make you an offer instead of going out and trying to find a home in our country for this important strategic industry.

Mr. Stevens: Mr. Kaplan, all I can say is we did both. We tried to find a consortium, or a Canadian buyer, or somebody in Canada who might be interested. We also made it known that if there were others who were non-Canadian who would have an interest that we would be willing to talk to them. I can only say, Mr. Kaplan, that I think it is maybe nice to be left in never-never land and always talking about maybe there is an alternative or sometime in the future something can be done, but I think most people would agree that there comes a point of decision, and we reached that point of decision. We thought we had a satisfactory deal with Boeing, certainly a much better deal than the two alternative possibilities; and we feel it is in the public interest to move on it, and we intend to do that.

The Chairman: Thank you very much.

Monsieur Guilbault.

M. Guilbault (Drummond): Merci, monsieur le président.

Monsieur le ministre, j'écoutais le député de Laurier, tout à l'heure, et je dois dire que j'ai connu son père avant lui. Lui, je l'ai connu, si je me souviens bien, en 1974 ou dans ces années-là. Son père était propriétaire des *Alouettes* et ils ont fait beaucoup d'argent... Pendant plusieurs années, ça allait bien leurs affaires, mais dès que...

Le président: Je ne crois pas, monsieur Guilbault, que ce soit pertinent à la discussion que nous avons.

M. Guilbault (Drummond): Non, mais c'est simplement une observation, monsieur le président. Dès que cela est devenu déficitaire, ils l'ont vendu, leur club! Je voulais vous faire

[Traduction]

simplement demander de présenter une soumission. Vous avez essayé de nous impressionner en parlant de 135 personnes, dont 131 ont refusé. Or il aurait pu y avoir 1,000 refus, comme il aurait pu y en avoir 10,000.

La décision de lancer des appels d'offre dans le cas d'une entreprise comme de Havilland est tout à fait mauvaise; il y a d'autres possibilités. Je songe par exemple à l'attitude adoptée par la société Rimgate... Je le répète, je ne suis pas à la solde de cette entreprise, et je ne suis pas favorable à son offre à en juger d'après ce que j'ai vu. Toutefois, j'aime son programme d'entreprise sinon son offre.

M. Stevens: Et bien, nous sommes tous les deux du même avis.

M. Kaplan: Toutefois, il y a une façon de procéder autre que de tout simplement demander aux entreprises de présenter une soumission, il y a moyen de faire des recherches, et compte tenu de la situation de l'économie canadienne, de trouver quelque part à de Havilland des propriétaires où les risques de l'absorption par une société étrangère, risques réels comme même vous l'avez admis, pourraient être évités. Je réprovoie donc la démarche du gouvernement, car elle s'est résumée à demander aux autres de présenter une soumission, alors qu'il y aurait eu moyen d'essayer de trouver une entreprise sise chez nous et capable d'accueillir de Havilland, et partant conserver chez nous cette importante industrie stratégique.

M. Stevens: Monsieur Kaplan, tout ce que je puis dire, c'est que nous avons fait les deux choses. Nous nous sommes efforcés de trouver un consortium, un acheteur canadien ou quelqu'un au Canada qui pouvait être intéressé. Nous avons toutefois aussi laissé savoir que si des intérêts autres que canadiens étaient intéressés, nous étions disposés à discuter du dossier avec eux. Monsieur Kaplan, il est peut-être très bien de vivre dans des espèces de limbes en pensant qu'une solution poindra à l'avenir ou qu'on pourra enfin faire quelque chose, mais je crois que la plupart des gens conviendront qu'à un moment donné il s'impose de prendre une décision, et nous en étions arrivé à ce point. La transaction dont nous avions discuté avec Boeing nous a paru satisfaisante, certainement beaucoup plus que les deux autres possibilités. Nous estimons qu'il est dans l'intérêt du public d'y donner suite, et c'est ce que nous avons l'intention de faire.

Le président: Merci beaucoup.

Mr. Guilbault.

Mr. Guilbault (Drummond): Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Minister, earlier I was listening to the member from Laurier, and I must say that I knew his father before knowing him. I think I was acquainted with him, if my memory serves me right, in 1974 or around that period. His father was the owner of the *Alouettes*, and they made a lot of money... For many years, things went well, but as soon as...

The Chairman: Mr. Guilbault, I do not think that this has anything to do with the discussion at hand.

Mr. Guilbault (Drummond): No, it is simply a comment, Mr. Chairman. As soon as the club started losing money, they

[Text]

remarquer qu'à partir de 1982, les ventes ont périclité... Pardon?

M. Berger: Suite au commentaire que vous venez de faire...

M. Guilbault (Drummond): Non, mais écoutez, monsieur le député...

M. Berger: ... c'est complètement débile!

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît! Je vous demanderais de vous adresser à la présidence si vous voulez poser des questions au ministre.

M. Guilbault (Drummond): Monsieur le président, monsieur le ministre, est-ce que vous pourriez répondre à ma question et me dire, si vous êtes dans le secret des dieux, pour combien de dollars de Havilland est aussi responsable de la dette de Canadair?

Le président: Je dois rejeter votre question puisque vous faites la relation avec Canadair; Canadair n'est pas à l'ordre du jour de cette réunion. Si vous voulez reformuler votre question en rapport avec de Havilland, très bien, mais pas avec Canadair.

J'ai fait la même remarque à M. Kaplan plus tôt.

M. Guilbault (Drummond): Très bien.

Monsieur le président, d'abord, j'ai une autre question.

• 2155

Est-ce que l'on peut me dire combien peut coûter aux Canadiens une compagnie de la Couronne comme de Havilland qui subit une menace de grève, surtout dans le cadre de la politique qui implique des décisions qui pourraient aussi causer la perte de ventes de plusieurs aéronefs?

Mr. Stevens: Could you repeat the question, please?

M. Guilbault (Drummond): Oui. Combien peut coûter aux Canadiens une compagnie de la Couronne du genre de de Havilland qui subit une menace de grève et qui est sur le point d'avoir un gros contrat, et ce compte tenu du cadre politique concernant ces décisions-là?

Mr. Stevens: I have not heard any suggestion of a strike as far as the workers at de Havilland are concerned. Unless you had a specific incident of where a strike was pending, it would be difficult to answer that kind of a question.

Mr. Cassidy: Mr. Minister, in the commitments in the letter of understanding, the good-faith commitments, de Havilland states that it will continue existing DHC product lines so long as it makes economic sense to do so. Suppose Boeing decides it does not make economic sense to continue with the Twin Otter, with the DASH-7, or for that matter the DASH-8, but that is a decision that will cost jobs here, and it is your opinion, or your ministry's opinion, that it does not make economic sense to discontinue; that the product should continue in production. What influence do you expect to have to persuade Boeing in fact to maintain production?

[Translation]

sold it! I would like to point out that, starting in 1982, sales went down... Pardon me?

Mr. Berger: In answer to the comment you just made...

Mr. Guilbault (Drummond): No, but please listen, Mr. Berger...

Mr. Berger: ... this is completely idiotic!

The Chairman: Order, order please! I would ask you to address the Chairman if you want to ask questions to the Minister.

Mr. Guilbault (Drummond): Mr. Chairman, Mr. Minister, can you answer my question, and tell me, if you are privy to such information, for how many dollars of the Canadair deficit de Havilland is responsible?

The Chairman: I must refuse your question since you are linking it to the Canadair situation; Canadair is not on this meeting's agenda. If you will please rephrase your question so as to make it pertain to de Havilland, then all right, but not to Canadair.

I made the same kind of remark to Mr. Kaplan earlier.

Mr. Guilbault (Drummond): Very well.

In that case, Mr. Chairman, I will ask another question.

Can you tell me how much a Crown corporation such as de Havilland can cost to Canadians in the perspective of a strike, especially with a policy under which decisions could cause the loss of numerous sales?

M. Stevens: Pourriez-vous répéter la question, s'il vous plaît?

Mr. Guilbault (Drummond): Yes. How much could Canadians be expected to pay for a Crown corporation such as de Havilland which faces a strike threat and which is on the verge of getting a big contract, because of the policy framework under which these decisions have to be taken?

M. Stevens: Que je sache, il n'est pas question de grève chez les travailleurs de de Havilland. Il est difficile de répondre à cette question à moins qu'il soit vraiment question d'une grève.

M. Cassidy: Monsieur le ministre, dans la lettre d'entente, où de Havilland prend un certain nombre d'engagements de bonne foi, elle indique son intention de continuer de fabriquer ses produits aussi longtemps que cette production est justifiable économiquement. Supposons que Boeing décide qu'il n'est plus justifiable économiquement de continuer de fabriquer des Twin Otter, des DASH-7 ou même des DASH-8, cette décision impliquant des pertes d'emploi ici au pays, et que votre ministère n'est pas d'accord et estime que cette production est économiquement rentable. Quelle influence peut-il s'attendre à avoir sur Boeing en vue de lui faire changer d'idée?

[Texte]

Mr. Stevens: Again, Mr. Cassidy, that is a kind of hypothetical situation, in that it is extremely hard to give you what I would think would be a meaningful answer. All I can tell you is we have instances, as you probably are well aware of, where companies, for one reason or another, feel they have to close plants down. It means workers get laid off. We as a matter of DRIE activity will generally enquire into what the reason is for the closure, and as a rule the company try to show us their figures and to justify that they are just not making money or that they feel they have some problem that causes the company to be non-viable.

What you are saying is what happens if Boeing get into that position. All I can say to you—and I think it is all that can be said—is I do not think a company like Boeing would be buying into de Havilland if they felt it was on the verge of some kind of a turn-down like you are suggesting. As Bob White indicated when he was here before you—and presumably you pay some attention to what Bob says . . . he said:

I think there is no question the jobs will stay in de Havilland, certainly over the short term.

Mr. Cassidy: Mr. Minister, you are making a leap of faith. I think we know that.

Mr. Stevens: Who? Bob White is?

Mr. Cassidy: No. I am talking about what you are making in the good-faith commitments which are made here in the letter of intent. If Boeing decide in three years or six years they will not continue along some of the lines suggested by the letter of intent, have you any control to prevent them from withdrawing from those commitments?

Mr. Stevens: Of course I would have to mention the position in title and certain assets within de Havilland. I do not know whether that is what you are referring to. As you know, the Canadian government retains title to various things.

But the thing I want to emphasize, Mr. Cassidy, is that you are talking about the uncertainty that all business lives with. If a major Canadian company decides to close down—it does not have to be non-Canadian; it can be a Canadian company—you are asking what tools we have available to keep them open. Well, you cannot answer a question in the abstract like that. It depends so much on the circumstances. The thing I feel we should accept is that the actual ownership, be it Canadian or non-Canadian, is not the determining factor. The determining factor is simply—and it does not matter whether you are a Canadian or a non-Canadian: Is it a viable business? If it is a viable business then most businessmen want to keep it going.

• 2200

Mr. Cassidy: Will the commitment to keep the company going be stronger if the decisions are made in Seattle or if the decisions are made in Canada?

Mr. Stevens: I do not think whether the decisions are made in Seattle or some other place is the relevant question. If the Canadian factory is productive, if it is found they can make

[Traduction]

M. Stevens: Encore une fois, monsieur Cassidy, il s'agit d'une question hypothétique. Il est très difficile d'y répondre d'une façon satisfaisante. Tout ce que je puis vous dire, c'est qu'il arrive que des compagnies veuillent fermer des usines pour une raison ou pour une autre. Ces décisions impliquent des mises à pied. Dans le cadre de notre activité normale au MEIR, nous voulons savoir qu'elle est la raison des fermetures. De façon générale, les compagnies essaient de justifier leurs chiffres et de démontrer pourquoi elles ne peuvent plus faire d'argent.

Vous voulez savoir ce qui se passerait si Boeing prenait une telle décision. Je vous dirai simplement, je pense qu'il n'y a pas d'autres choses à dire, qu'une compagnie comme Boeing ne s'engagerait pas dans de Havilland si elle estimait que cette dernière est sur le point de connaître un ralentissement comme celui que vous évoquez. Comme Bob White l'a indiqué lorsqu'il a comparu devant vous, et je suppose que vous devez prêter beaucoup d'attention à ses propos:

Il ne fait aucun doute que les postes sont assurés à de Havilland, du moins à court terme.

M. Cassidy: Vous faites un acte de foi, monsieur le ministre. Nous le savons très bien.

M. Stevens: Qui? Bob White?

M. Cassidy: Non. Je veux parler de l'importance que vous accordez aux engagements de bonne foi contenus dans cette lettre d'intention. Si jamais Boeing, dans trois ou six ans, décide de ne plus donner suite à ce qui est contenu dans cette lettre d'intention, quels sont vos recours?

M. Stevens: J'examinerais les titres de propriété sur certains avoirs de de Havilland. Je ne sais pas si c'est dont vous voulez parler. Comme vous le savez, le gouvernement canadien garde un titre de propriété sur un certain nombre d'actifs.

Je tiens à vous rappeler, cependant, monsieur Cassidy, que toutes les entreprises vivent dans un monde incertain. Si une grande compagnie canadienne décide de fermer ses portes—il n'est pas obligatoire que ce soit une compagnie non canadienne, il est possible que ce soit une compagnie canadienne—quels sont les recours? C'est ce que vous voulez savoir. Eh bien, il est impossible de répondre à cette question dans l'abstrait. Tout dépend des circonstances. Nous devons accepter le fait que l'appartenance, qu'elle soit canadienne ou étrangère, n'a pas grand chose à voir avec la question. Très simplement, le facteur déterminant—il ne s'agit pas de savoir si vous êtes Canadien ou non: il s'agit de savoir si c'est rentable? Si l'entreprise est rentable, alors la plupart de gens d'affaires veulent sa survie.

M. Cassidy: L'engagement visant à rester en affaires sera-t-il plus fort si les décisions sont prises à Seattle ou si elles sont prises au Canada?

M. Stevens: Que les décisions soient prises à Seattle ou ailleurs, n'a rien à voir. Si l'usine canadienne est productive, si

[Text]

their product and sell it at a worthwhile profit, then it is going to be maintained.

The fact that we ran through that period between 1981 and 1983 when 2,500 people were put out of work, notwithstanding the fact that it is Canadian owned... it was the Canadian government's responsibility to keep those 2,500 people working. It was not a decision made in Seattle or any other place; it was a decision made right here in Ottawa that 2,500 people would lose their jobs in de Havilland. Why do you infer that the fact that somebody like Boeing happens to buy will make the situation worse? That is just not true.

I would suggest to you that it may well make the situation much better because Boeing will be able to withstand a downturn more effectively. They have the resources; they have the sales capability—and in all likelihood rather than fewer workers there will be more workers at de Havilland over the coming years.

I hope that you will come down to Toronto and perhaps join in the celebration when that new prosperity hits the company. You are smiling and I see that at last I have gotten through to you.

The Chairman: Mr. Minister, Mr. McLure, Mr. Marshall, Mr. MacNaughton and Mr. Harris, thank you for being with us tonight.

I adjourn the committee until tomorrow at 3.30 p.m. in Room 209, West Block for the future business of the committee.

Mr. Cassidy: I would like to thank Mr. Stevens and also Mr. Marshall, Mr. MacNaughton, the tax expert from Toronto and all of the officials who have been here in a long and perhaps interesting but sometimes provocative evening. Thank you very much.

The Chairman: Thank you very much.

This meeting stands adjourned.

[Translation]

l'on constate qu'on peut y fabriquer un produit et le vendre, à profit, alors on maintiendra l'entreprise.

En fait, nous avons traversé une période de 1981 à 1983, pendant laquelle nous avons mis à pied 2,500 personnes, nonobstant le fait que le propriétaire était canadien... que c'était la responsabilité du gouvernement canadien de garder ces 2,500 personnes au travail. La décision n'a pas été prise à Seattle ou ailleurs; elle a été prise ici même, à Ottawa, et 2,500 personnes ont perdu leur emploi à de Havilland. Pourquoi laissez-vous entendre que la situation s'aggravera parce que c'est une entreprise comme Boeing qui achète? Ce n'est tout simplement pas vrai.

Je vous dirai qu'il se peut fort bien que la situation s'en trouve améliorée, car Boeing est beaucoup mieux placée pour résister à une crise économique. Elle a les ressources; elle a les capacités de commercialisation—et fort probablement, dans les années à venir, il y aura fort probablement plus et non moins de travailleurs chez de Havilland.

J'espère que vous viendrez à Toronto et vous joindrez peut-être aux fêtes lorsque l'entreprise aura atteint cette nouvelle prospérité. Vous souriez, je vois qu'enfin, je suis arrivé à vous faire comprendre.

Le président: Monsieur le ministre, monsieur McLure, monsieur Marshall, monsieur MacNaughton et monsieur Harris, je vous remercie d'être venus ce soir.

La séance est levée jusqu'à 15h30 demain, salle 209, Édifice de l'Ouest. Nous discuterons de nos travaux futurs.

M. Cassidy: J'aimerais remercier M. Stevens et M. Marshall, M. MacNaughton, le fiscaliste de Toronto et tous les fonctionnaires qui ont assisté à une longue séance, parfois intéressante, mais parfois teintée d'agressivité. Merci beaucoup.

Le président: Merci beaucoup.

La séance est levée.



*If undelivered, return COVER ONLY to:
Canadian Government Publishing Centre,
Supply and Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9*

*En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:
Centre d'édition du gouvernement du Canada,
Approvisionnement et Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9*

WITNESSES—TÉMOINS

From the Canada Development Investment Corporation:

Paul Marshall, President and Chief Executive Officer.

From Burns Frye Limited:

J.A. MacNaughton, Director.

From Goodman and Goodman:

Neil Harris, Barrister and Solicitor.

De la Corporation de développement des investissements du Canada:

Paul Marshall, président-directeur général.

De «Burns Frye Limited»:

J.A. MacNaughton, directeur.

De «Goodman and Goodman»:

Neil Harris, avocat.

9
2 HOUSE OF COMMONS

Issue No. 37

Wednesday, January 29, 1986

Chairman: Guy Ricard

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 37

Le mercredi 29 janvier 1986

Président: Guy Ricard

*Minutes of Proceedings and Evidence
of the Standing Committee on*

Regional Development

*Procès-verbaux et témoignages
du Comité permanent de*

l'Expansion économique régionale

RESPECTING:

Report of Canada Development Investment Corporation
together with the Auditor's Report for the fiscal year
ended December 31, 1984

CONCERNANT:

Rapport de la Corporation de développement des
investissements du Canada ainsi que le rapport des
vérificateurs, pour l'exercice financier terminé le 31
décembre 1984



First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 37

Wednesday, January 29, 1986

Chairman: Guy Ricard

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 37

Le mercredi 29 janvier 1986

Président: Guy Ricard

*Minutes of Proceedings and Evidence
of the Standing Committee on*

Regional Development

*Procès-verbaux et témoignages
du Comité permanent de*

l'Expansion économique régionale

RESPECTING:

Report of Canada Development Investment Corporation
together with the Auditor's Report for the fiscal year
ended December 31, 1984

CONCERNANT:

Rapport de la Corporation de développement des
investissements du Canada ainsi que le rapport des
vérificateurs, pour l'exercice financier terminé le 31
décembre 1984

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

STANDING COMMITTEE ON
REGIONAL DEVELOPMENT

Chairman: Guy Ricard

Vice-Chairman: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

Lloyd Axworthy
Bob Brisco
Michael Cassidy
Roger Clinch
Al Girard
Darryl Gray
Ken James
Robert Kaplan
Steven W. Langdon
Claudy Mailly
William Scott
Monique Bernatchez Tardif
Marcel Tremblay

COMITÉ PERMANENT DE L'EXPANSION
ÉCONOMIQUE RÉGIONALE

Président: Guy Ricard

Vice-président: Murray Cardiff

ALTERNATES/SUBSTITUTS

David Berger
Stan Darling
Dave Dingwall
Sid Fraleigh
François Gérin
Jean-Guy Guilbault
Nic Leblanc
Lawrence O'Neil
John Parry
Peter Peterson
Allan Pietz
André Plourde
Don Ravis
Gerry St. Germain
Neil Young

(Quorum 8)

Le greffier du Comité

Diane Tremblay-Bernier

Clerk of the Committee

MINUTES OF PROCEEDINGS

WEDNESDAY, JANUARY 29, 1986
(45)

[Text]

The Standing Committee on Regional Development met at 3:59 o'clock p.m., this day, the Chairman, Guy Ricard, presiding.

Members of the Committee present: Michael Cassidy, Murray Cardiff, Robert Kaplan, Guy Ricard, William Scott, Monique Bernatchez Tardif.

Alternates of the Committee present: David Berger, Stan Darling, Nic Leblanc, Don Ravis.

Other Member present: John Gormley.

In attendance: From the Library of Parliament: Guy Beaumier, Research Officer.

The Committee resumed consideration of the Report of Canada Development Investment Corporation for the fiscal year ended December 31, 1984. (See *Minutes of Proceedings and Evidence dated January 16, 1986, Issue No. 29.*)

Don Ravis moved,—That the Committee do now proceed *in camera* to prepare a Committee report for consideration.

After debate the question being put on the motion, it was agreed to.

The Chairman authorized that the documents presented to the members of the Committee by the Honourable Sinclair Stevens, Minister of Regional Industrial Expansion, on Wednesday, January 15, 1986, be appended to this day's Minutes of Proceedings and Evidence. (See *Appendix "REGD-5"*.)

At 5:56 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

PROCÈS-VERBAL

LE MERCREDI 29 JANVIER 1986
(45)

[Traduction]

Le Comité permanent de l'expansion économique régionale se réunit, ce jour à 15 h 59, sous la présidence de Guy Ricard, (président).

Membres du Comité présents: Michael Cassidy, Murray Cardiff, Robert Kaplan, Guy Ricard, William Scott, Monique Bernatchez Tardif.

Substituts présents: David Berger, Stan Darling, Nic Leblanc, Don Ravis.

Autre député présent: John Gormley.

Aussi présent: De la Bibliothèque du parlement: Guy Beaumier, attaché de recherche.

Le Comité reprend l'étude du rapport de la Corporation de développement des investissements du Canada pour l'année financière se terminant le 31 décembre 1984. (Voir *Procès-verbaux et témoignages du 16 janvier 1986, fascicule n° 29.*)

Don Ravis propose,—Que le Comité siège désormais à huis clos en vue de rédiger un rapport qu'il étudiera.

Après débat, la motion est mise aux voix et adoptée.

Le président permet que les documents que l'honorable Sinclair Stevens, ministre de l'Expansion industrielle régionale, a présentés aux membres du Comité le mercredi 15 janvier 1986, figurent en appendice aux *Procès-verbaux et témoignages* de ce jour. (Voir *appendice "REGD-5"*.)

A 17 h 56, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Diane Tremblay-Bernier

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

[Texte]

Wednesday, January 29, 1986

• 1555

The Chairman: Order, please. We resume consideration of the report of CDIC. The Order of the Day for today is discussion on the possible report.

• 1600

Mr. Ravis: Mr. Chairman, this committee has met extensively now for over two weeks with the Minister and numerous witnesses, and we have examined a comprehensive list of documents that were prepared specifically for the de Havilland sale. But I feel it is now appropriate that the committee write the report in camera. I therefore would like to present a motion that we move in camera to prepare a committee report for consideration.

The Chairman: Mr. Ravis moved that we sit in camera. Mr. Langdon asked me first to speak on that motion. Mr. Langdon.

Mr. Langdon: Mr. Chairman, I think this is a difficult motion because it has been a highly partisan issue in the way it has been handled throughout the discussions. I think there is a certain scepticism on our part about whether moving in camera to write a report will produce the kind of broadly consensual approach which I think makes such reports useful.

But we are willing to take in good faith the motion the member has moved as a sign that in fact the Conservative side on this issue is interested in setting forth a substantive report rather than just rubber-stamping the government's position, and so we would support the motion.

The Chairman: Mr. Berger.

Mr. Berger: Mr. Chairman, I would perhaps ask you for your guidance on this subject—or some of the people from the clerk's office. As Mr. Langdon indicated, this committee has really witnessed on the part of its members some views which are really quite opposed, if not to say diametrically opposed.

Although we would be hopeful we could have a report that would be consensual in nature, that would reflect the views of all sides, the question that arises is: What if that is not possible? What if there are two or even three irreconcilable positions?

By the rules of the House—and this is the question I would ask you—can a committee issue a report which contains opposing viewpoints? Can there be a minority position, or are we obliged by the rules of the House to have a report which would reflect only the views of the majority?

TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

[Traduction]

Le mercredi 29 janvier 1986

Le président: À l'ordre, je vous prie. Le Comité reprend l'étude du rapport de la Corporation de développement des investissements du Canada. Nous devons discuter aujourd'hui de l'éventualité de présenter un rapport.

M. Ravis: Monsieur le président, voilà plus de deux semaines que le Comité tient de nombreuses réunions pour entendre le ministre ainsi que de nombreux témoins, et nous avons pris connaissance d'un nombre considérable de documents spécifiquement préparés pour la vente de de Havilland. Mais le moment me semble maintenant venu de passer à la rédaction du rapport; c'est pourquoi je présente une motion aux fins de tenir notre séance à huis clos pour nous consacrer à la préparation du rapport.

Le président: Monsieur Ravis propose que nous siégeons à huis clos, mais M. Langdon m'a d'abord demandé de parler sur cette motion. Monsieur Langdon, vous avez la parole.

M. Langdon: Monsieur le président, c'est une motion qui soulève des difficultés en raison du sectarisme politique qui a présidé la façon dont la question a été traitée tout au long des discussions. Nous ne pouvons nous empêcher de ressentir un certain scepticisme à l'idée de tenir la séance à huis clos, parce que nous doutons fort que nous parviendrons ainsi à rédiger un rapport qui reflètera un large consensus, sans lequel ce genre de rapport n'a guère d'utilité.

Mais nous sommes disposés à accepter de bonne foi la motion proposée par le député. Nous y voyons le signe que le Parti conservateur tient à présenter sur cette question un rapport de fond au lieu de se contenter d'avaliser la position du gouvernement; c'est pourquoi nous voterons en faveur de cette motion.

Le président: Monsieur Berger.

M. Berger: Monsieur le président, j'aimerais vous demander vos directives sur ce point, à vous ou à certains membres du bureau du greffier. Comme le disait M. Langdon, les membres du Comité ont exprimé des opinions fort divergentes, sinon diamétralement opposées.

Nous aurions certes espéré qu'un consensus se dégage dans notre rapport et que toutes les opinions puissent s'y exprimer, mais la question qui se pose est la suivante: qu'advient-il si cela n'est pas possible? S'il y a deux, voire trois positions irréconciliables?

D'après le règlement de la Chambre—et c'est la question que je voulais vous poser—un Comité peut-il publier un rapport qui exprime des points de vue opposés? Peut-il y avoir une position minoritaire, ou le Règlement nous oblige-t-il à présenter un rapport qui ne reflète que les opinions de la majorité?

[Texte]

The Chairman: Mr. Kaplan.

Mr. Kaplan: I would like to ask as well, given the track record of the meetings we have had, whether members on the government side already have a written formulation of a report they intend to spring on us as soon as we go into camera, or whether we are indeed going to exchange views about how we feel about the deal and how we feel about the situation, or before we do settle the document... because if it is the former, they might as well do it now and save us all what I consider to be the sort of humiliation of having to be confronted with a *fait accompli* in camera.

The Chairman: Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, just at the outset of the meeting, I made it over to the clerk and made public some thoughts which my colleague, Steven Langdon, and I had as the New Democratic members on the committee. Obviously anything is open to discussion and so on, but it is obviously my hope that these views will be reflected in the report. I would hope they would be the only views reflected in the report, but if not, I hope there is a means by which these views can find a place in the report we submit.

• 1605

The second point I wanted to raise, Mr. Chairman, is simply that we are facing a very short period of time and that is why it is important not to spend much time on this procedural question right now.

I am not sure whether the members opposite want to give some indication of this now, but we would feel strongly that it is the opinion of the majority of the committee that this is a good deal and that at the very least our committee should ask Parliament to recommend that they act responsibly on this particular matter and that the question of the de Havilland sale come to a vote in the House before the date given by the Minister for conclusion, or closure, as he put it today, which would be on Friday.

I have investigated and the business before the House right now is relatively light. I recognize the time constraints, but we have had to face those ever since the beginning. It is because of the timetable chosen by the government. It would be possible even now for the government to decide to change the order of business tomorrow in order to allow a motion or debate, possibly on a report from this committee, or on a simple motion, so that in fact Parliament be the one to decide.

We are all aware of the fact that in order for most Crown corporations to be sold it requires an act of Parliament. This includes even the miniscule ones which were cleared off the government's ownership sheet a year or two ago, CN Steamship Co. Ltd. and one or two like that. Under the circumstances, it seems to me that in dealing with a corporation as important as de Havilland, the procedure should be lodged in place that Parliament must either make its decision by an act of Parliament or, if that is not required, by some similar action, such as a motion of Parliament.

[Traduction]

Le président: Monsieur Kaplan.

M. Kaplan: J'aimerais également demander, compte tenu des antécédents du Comité, si les membres du parti au pouvoir tiennent déjà en réserve un projet de rapport qu'ils vont nous mettre sous le nez sitôt que nous tiendrons la séance à huis clos ou si nous allons vraiment discuter de la situation et de nos réactions devant elle avant de nous mettre à l'ouvrage... si l'affaire est réglée d'avance, autant y passer tout de suite et nous épargner le camouflet de nous trouver à huis clos devant un fait accompli.

Le président: Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: J'en ai parlé au début de la réunion avec le greffier et ai fait connaître certaines réflexions que mon collègue, Steven Langdon et moi-même, avons faites en tant que députés néo-démocrates du Comité. Il nous est loisible, certes, de discuter de ce qui nous plaît, mais j'aimerais que le rapport en porte la mention. J'espère que le rapport ne fera état que de ces points de vue là, mais dans la négative, j'espère aussi que ces points de vue divergents pourront être insérés dans le rapport que nous présenterons au Parlement.

Deuxièmement, monsieur le président, le temps nous manque, et il ne faudrait pas passer trop de temps à débattre de cette question de procédure.

Je ne sais pas ce qu'en pensent les députés de l'autre côté ni s'ils veulent en parler maintenant, mais nous croyons dur comme fer que la majorité des membres du Comité estime que cette transaction est une bonne transaction et que le Comité devrait, au moins, demander au Parlement de les prier d'agir de manière responsable; d'autre part, la vente de la compagnie de Havilland devrait faire l'objet d'un vote à la Chambre avant la date de clôture fixée par le ministre, à savoir vendredi.

Je me suis renseigné, et la charge de travail du parlement n'est pas trop importante pour le moment. Je sais que nous sommes limités par le temps, mais cette limite nous a été imposée dès le départ. Cela est attribuable au calendrier fixé par le gouvernement. Il pourrait, même maintenant, décider de modifier l'ordre du jour de demain en vue d'autoriser le dépôt d'une motion ou un débat portant sur un rapport du comité ou une simple motion, laissant ainsi le choix au Parlement.

Nous savons tous qu'une société de la Couronne ne peut être vendue sans que le Parlement autorise cette vente en adoptant une loi à cet effet. Cette observation vaut même pour les plus petites d'entre elles qui ont été démantelées il y a un an ou deux, comme par exemple la CN Steamship Co. Ltd. et une ou deux autres. En espèce, il me semble que, pour une entreprise aussi importante que la société de Havilland, la procédure à suivre devrait être déterminée; le Parlement devrait décider soit de légiférer la vente de cette compagnie soit, si l'adoption d'une loi n'est pas nécessaire, de prendre une autre mesure semblable, adopter une motion, par exemple.

[Text]

Mr. Cardiff: Mr. Chairman, I believe we have had extensive meetings, as my colleague indicated when he first spoke. We were discussing whether we would go in camera to write a report. I understand it is not a new procedure and that when you go into the report stage of any committee it is quite formal and exercised in this way of sitting in camera for the discussion of a report and everything pertaining to that report. I see no reason why we should not do that.

Mr. Langdon: I want to make three points, if I may. First, I do not think it is appropriate for us to raise the question on this side of whether you guys are trying to kid us. I think we have to take it on faith that if you move a motion like this, you consider there to be substantive things to discuss. I think we have to accept that without asking for some kind of demonstration that we are not going to be messed about with in camera. I think we can all take care of ourselves, so I do not think we need that.

Secondly, since as a group representing the New Democratic Party we have prepared a report of our reactions up to this stage, I think it is crucial that we take this opportunity before going in camera to circulate that report. I would ask if the clerk would be able to do that for us so that members of the committee and the public would have access to the summation of our views at this stage, before we go in camera.

Mr. Chairman, could I get just a response to that particular point before making my last point?

The Chairman: If you want to have your report distributed now, it is up to you to do it.

Mr. Langdon: That is not a problem.

The Chairman: It is not a committee report. This is from your party, so you can . . .

Mr. Cassidy: May we ask the clerk to do that?

The Chairman: Yes. For your knowledge, I have already taken one.

Mr. Langdon: Very good.

• 1610

The third point I wanted to briefly speak to before we go in camera, as I assume we now will . . .

Mrs. Bernatchez Tardif: Mr. Chairman, on a point of order. I think the basic question on the table is whether you want a report or not. Now we are debating the report put down by Mr. Langdon. I am not sure we can do things like that in a meeting.

Mr. Kaplan asked if you were ready to put down a report, and the first thing we have is a report from Mr. Langdon. I just want an answer to the first question.

Le président: Je prends note de votre observation, mais le rapport que M. Langdon distribue n'est pas un rapport du

[Translation]

M. Cardiff: Monsieur le président, cette question a fait l'objet de longs débats, comme mon collègue l'a indiqué lorsqu'il a pris la parole. Nous nous demandions si nous devions rédiger notre rapport à huis-clos. Je crois savoir que ce n'est pas inhabituel, que lorsqu'un comité étudie son rapport, toute discussion se déroule à huis-clos. Je ne vois pas pourquoi nous ne le ferions pas.

M. Langdon: Je voudrais faire trois observations, si vous le permettez. Premièrement, je ne crois pas qu'il soit bon de nous demander, nous, députés de l'opposition, si vous essayez de nous jouer un tour. Nous devons vous croire sur parole et considérer que si vous décidez d'adopter une motion de ce genre, vous le faites pour des raisons de fond. Nous devons accepter votre parole, je crois, sans vous demander de nous prouver que vous n'allez pas essayer de nous intimider, alors que nous étudierons ce rapport à huis-clos. Je crois que nous pouvons tous défendre notre bout de gras, si bien que nous n'irons pas plus loin.

Deuxièmement, le Nouveau Parti démocratique a préparé un rapport faisant état de nos réactions, et je crois qu'il est capital que nous profitons de ce que cette séance a lieu toutes portes ouvertes pour faire circuler ce rapport. Le greffier pourrait-il le distribuer afin que tous les membres du Comité et le public puissent savoir ce que nous pensons de cette affaire à ce stade-ci, avant que nous n'imposions le huis-clos.

Monsieur le président, puis-je obtenir une réponse à cette question avant que je ne vous fasse part de ma dernière observation?

Le président: Si vous désirez que votre rapport soit distribué dès maintenant, vous êtes tout à fait libres de le faire.

M. Langdon: Très bien.

Le président: Ce n'est pas un rapport de comité, mais un rapport émanant de votre parti, si bien que vous pouvez vous-mêmes . . .

M. Cassidy: Pouvons-nous demander au greffier de le distribuer?

Le président: Oui. Pour votre information, j'en ai déjà pris un.

M. Langdon: Très bien.

Avant que nous ne passions à huis clos, je voudrais faire une troisième observation . . .

Mme Bernatchez Tardif: Monsieur le président, permettez-moi d'invoquer le règlement. Je crois qu'il faut savoir avant toutes choses si vous voulez un rapport ou pas. Nous sommes maintenant en train de discuter du rapport présenté par M. Langdon. Je ne suis pas sûr que nous puissions procéder ainsi.

M. Kaplan vous a demandé si vous étiez prêt à déposer un rapport, et M. Langdon se met à déposer le sien. Je voudrais simplement que vous répondiez à la première question.

The Chairman: I appreciate your point, but the report tabled by Mr. Langdon is not a committee report but a private

[Texte]

Comité mais un rapport personnel. Et je ne peux l'empêcher de le faire parce que cela n'est pas contraire à la procédure. Par conséquent, nous devons nous y conformer, que cela plaise ou pas.

En ce qui concerne la motion qu'on examine présentement, elle peut faire l'objet d'un débat et j'invite les députés qui souhaitent faire des observations à participer aux discussions. Ayant prévu une rencontre entre 15 h 30 et 17 heures et ayant commencé une demi-heure en retard, le Comité doit prendre une décision sur cette motion avant de poursuivre son programme de travail.

Have you finished?

Mr. Langdon: I have one last point. Is it appropriate, should the occasion arise, to include within a majority-opinion report reflections of minority positions? I simply want to draw to the attention of the committee the precedent of the Special Joint Committee on Canada's International Relations. In the presentation of its interim report this summer, this committee reflected a majority position but also gave space to both opposition parties to include within the report as appendices their particular minority positions on the questions with which report dealt. I would assume that precedent would apply to this committee, too, and that nothing would prevent us from making that decision under the rules.

Le président: Avant d'aller plus loin, je lirai l'article 641.(1) et (2) de Beauchesne concernant les rapports à la Chambre:

(1) Si un membre n'approuve pas certains passages du rapport, ou l'ensemble du rapport, il peut faire consigner sa désapprobation en provoquant un vote du comité sur les passages qui ne lui vont pas, ou sur l'ensemble du rapport, selon le cas. Il peut consigner au compte rendu ses observations et conclusions qui s'opposent à celles de la majorité en proposant un autre projet de rapport ou en proposant un amendement à la motion portant deuxième lecture du projet de rapport.

(2) Bien que le rapport d'un comité puisse faire état de l'opinion de ses membres qui ne partagent pas l'avis de la majorité de leurs collègues, il n'est pas permis de présenter à la Chambre un rapport minoritaire.

La motion sur laquelle le Comité doit se prononcer est proposée par M. Ravis et se lit comme suit:

I therefore present a motion that we move in camera to prepare a committee report for consideration.

• 1615

Mr. Berger.

M. Berger: Pourriez-vous relire la deuxième partie de l'article de Beauchesne?

The Chairman:

(2) While the opinions of dissenting Members may be included in a committee report, no separate minority report may be tabled in the House.

[Traduction]

member's report, and I cannot prevent him from doing so because no breach of procedure is involved. So there is nothing we can do, whether we like it or not.

The motion before us is debatable and I would invite the members who have comments to make them. This meeting has been scheduled to take place between 3.30 p.m. and 5 p.m. and as we started half an hour late, the committee must address this motion before it can resume its regular agenda.

Avez-vous terminé?

M. Langdon: J'aurais une dernière observation à faire. Peut-on, si le cas devait se présenter, inclure dans un rapport reflétant l'opinion de la majorité l'opinion de la minorité également? Je voudrais simplement signaler à l'attention des membres du Comité que c'est ce qu'a fait le Comité mixte spécial sur les Relations Extérieures du Canada. Lorsqu'il a présenté son rapport provisoire cet été, ce dernier exprimait la position prise par la majorité, mais le Comité a autorisé les deux partis d'opposition à inclure en annexe leur propre position sur les questions traitées dans le rapport. Je suppose que ce précédent vaut également pour le Comité et que le règlement de la Chambre ne nous empêche pas de le faire.

The Chairman: Before we go any further, I would like to quote citations 641.(1) and (2) from Beauchesne on reports to the House.

(1) If a member disagrees with certain paragraphs in the report, or with the entire report, he can record his disapproval by dividing the committee against those paragraphs to which he objects, or against the entire report, as the circumstances of the case require; and he can put on record his observations and conclusions, as opposed to those of the majority, by proposing an alternative draft report.

(2) While the opinions of dissenting Members may be included in a committee report, no separate minority report may be tabled in the House.

The motion to be addressed by this committee has been tabled by Mr. Ravis and reads as follows:

Je propose que le Comité commence à siéger à huis clos pour préparer le rapport qui sera présenté.

Monsieur Berger.

Mr. Berger: Could you read again the second part of that paragraph of *Beauchesne*?

Le président:

(2) Bien que le rapport d'un comité puisse faire état de l'opinion de ses membres qui ne partagent pas l'avis de la majorité de leurs collègues, il n'est pas permis de présenter à la Chambre un rapport minoritaire.

[Text]

Mr. Cardiff: A point of order, Mr. Chairman; could we have that page copied?

The Chairman: The page of the report?

Mr. Cardiff: Yes.

The Chairman: Page 202, paragraph 641.(2).

Mr. Berger: I do not know if I understand that. It says that while the dissenting opinions may be included in the report, such a report containing minority views may not be tabled in the House.

The Chairman: A minority report cannot be tabled in the House.

Mr. Berger: So if I understand it, we can have dissenting opinions included in such a report?

The Chairman: Yes.

Mr. Kaplan: If the majority votes for them.

Mr. Berger: If the majority votes for them, or . . .

The Chairman: It is a part of that report, but you cannot present a separate report representing only the minority of the members of the committee.

Mr. Berger: Okay, but if we wanted to present such a minority report, or not as a minority report . . .

The Chairman: It has to be attached to the report itself.

Mr. Berger: And in order to have such opinions attached to the report, do we require the agreement of a majority of the members of the committee? If the majority of the members of the committee do not want such opinions to be included in the report, by their vote can they therefore exclude these opinions from being refiled in the report?

The Chairman: Yes.

Mr. Berger: Well, if that is the case, I suppose the question which has to be asked to the majority—to the government members of this committee—is: Can they indicate to us now whether they will entertain opposing opinions or opposing views in the report of the committee? And will they agree, at the appropriate time, to such inclusion in the report of the committee, if indeed we . . .

The Chairman: I am hoping we can deal with that now because we are working on a political statement that the committee may work on, so I think we cannot take your statement as relevant to what we are discussing now.

Mr. Berger: Well . . .

Mr. Kaplan: Do you not like surprises, David?

The Chairman: The only thing I would like to add on this is, if they ask to sit in camera it is because they do not want the premature disclosure of our report before we write it.

Mr. Berger: Mr. Chairman, as Mr. Langdon indicated, there are precedents whereby a committee of this House or a special committee of this House included a majority position

[Translation]

M. Cardiff: J'invoque le Règlement, monsieur le président. Pourrions-nous avoir une copie de cette page?

Le président: La page sur le rapport?

M. Cardiff: Oui.

Le président: C'est la page 202, paragraphe 641.(2).

M. Berger: Je ne comprends pas très bien. Les opinions contraires peuvent être incluses dans le rapport, mais le rapport contenant ces opinions ne peut pas être déposé à la Chambre.

Le président: Un rapport minoritaire ne peut pas être présenté à la Chambre.

M. Berger: Mais les opinions contraires peuvent être incluses dans le rapport.

Le président: Oui.

M. Kaplan: Si la majorité est d'accord par un vote.

M. Berger: Si la majorité est d'accord par un vote . . .

Le président: Ces opinions peuvent être incluses dans le rapport, mais elles ne peuvent pas être présentées sous forme distincte comme les opinions d'une minorité des membres du Comité.

M. Berger: Si nous voulons présenter ces opinions minoritaires, mais pas sous la forme d'un rapport minoritaire . . .

Le président: Il faut qu'elles soient jointes au rapport lui-même.

M. Berger: Il faut que la majorité des membres du Comité soit d'accord pour que ces opinions soient jointes au rapport. Si la majorité des membres du Comité ne veut pas inclure ces opinions dans le rapport, elle peut voter contre et ainsi empêcher qu'elles soient reflétées dans le rapport?

Le président: Oui.

M. Berger: Dans ce cas, il convient de poser la question suivante à la majorité, c'est-à-dire aux ministériels siégeant au Comité: peuvent-ils indiquer s'ils seraient disposés à accepter des opinions contradictoires dans le rapport du Comité? Le cas échéant et en temps opportun, seront-ils d'accord pour inclure dans le rapport du Comité . . .

Le président: J'espère que nous pouvons régler la question maintenant, parce que nous nous apprêtons à préparer un énoncé politique. Je ne sais pas si votre intervention est recevable à ce moment-ci.

M. Berger: Eh bien . . .

M. Kaplan: Vous n'aimez pas les surprises, monsieur Berger?

Le président: Si l'on demande à siéger à huis clos, c'est que l'on veut éviter, je suppose, que le rapport du Comité soit divulgué avant même d'être rédigé.

M. Berger: Monsieur le président, comme l'a souligné M. Langdon, il y a eu des précédents qui ont fait qu'un comité de la Chambre ou un comité spécial de la Chambre a pu présenter

[Texte]

and a minority position, and really all we want is some assurance that we can proceed in that manner; that this committee will consider including both a majority and a minority position in its report, if that is the determination of the committee once we go in camera.

The Chairman: The only purpose of going in camera is to allow members to feel free to negotiate, to discuss, to deliberate and sometimes compromise without the glare of publicity. This is *Beauchesne* 628.(2), which might add to the difficulties of agreeing to reports when it desirable that these proceedings be treated in confidence. The final decision of whether to sit in camera, however, rests with the members themselves.

• 1620

Mr. Langdon.

Mr. Langdon: I just suggest that we move to the vote and we accept that good faith is going to be practised, and let us go ahead.

The Chairman: Does somebody else on this side what to talk now?

Mr. Ravis: That is basically what I wanted to say.

The Chairman: Okay, fine. So we have the motion now. Do you want me to read it once more?

The motion is to move into camera to prepare a committee report for consideration.

Motion agreed to

The Chairman: The motion is carried, so now all non-members and members of the staff have to leave.

[Traduction]

un position majoritaire et une position minoritaire. Tout ce que nous voulons, c'est l'assurance que nous pourrions procéder de cette façon. Nous voulons que le Comité envisage la possibilité d'inclure dans son rapport une position majoritaire et une position minoritaire. Je ne sais pas si c'est ce que veut discuter le Comité à huis clos.

Le président: Le but du huis clos est de permettre aux membres du Comité de négocier, de discuter, de délibérer et de faire des compromis librement à l'abri des regards du public. C'est ce que prévoit le paragraphe 628.(2) de *Beauchesne*, qui ajoute que cette procédure est destinée à éviter les difficultés qui pourraient surgir en vue de l'adoption de certains rapports. Selon *Beauchesne*, il est souhaitable que ces délibérations soient considérées comme confidentielles. Cependant, la décision finale quant à l'opportunité de siéger à huis clos appartient aux membres du Comité.

M. Langdon

M. Langdon: Je propose que nous allions de l'avant et que nous votions, en espérant que le Comité fera preuve de bonne foi.

Le président: Quelqu'un d'autre de ce côté désire-t-il prendre la parole à ce moment-ci?

M. Ravis: J'allais proposer la même chose.

Le président: Très bien. Vous avez entendu la motion. Voulez-vous que je la relise?

Elle prévoit que le Comité siège à huis clos pour préparer le rapport qui sera présenté.

La motion est adoptée

Le président: Comme la motion est adoptée, ceux qui ne sont pas membres du Comité et tous ceux qui font partie du personnel sont priés de partir.

APPENDIX "REGD-5"



Government of Canada

Gouvernement du Canada

news release communiqué

Date
For release

Date
Pour publication

85/30TB

FOR IMMEDIATE RELEASE

December 2, 1985

PRIVATIZATION OF TWO CROWN CORPORATIONS ANNOUNCED

The Hon. Robert de Cotret, President of the Treasury Board and chairman of the Ministerial Task Force on Privatization, today announced the sale of de Havilland Aircraft of Canada Limited to the Boeing Company and Canadian Arsenals Limited to the SNC Group.

Mr. de Cotret, as chairman of the Privatization Task Force, made the announcement on behalf of the Hon. Sinclair Stevens, Minister of Regional Industrial Expansion, and the Hon. Stewart McInnes, Minister of Supply and Services.

Mr. de Cotret said: "Privatization will strengthen the ability of commercially oriented Crown corporations to compete in the marketplace. Privatization will ensure that maximum benefits flow to Canadians in terms of jobs and new investment, while reducing as far as possible the risks and costs taxpayers face when supporting companies that properly belong in the private sector. The sales announced today indicate the government's privatization program is progressing in an orderly and businesslike manner."

The agreement between the government and Boeing provides for the sale of de Havilland at a price of \$155 million, which includes \$90 million in cash upon closing and a repayable note of \$65 million. This note will be discharged either through payments over a period of time, or through the purchase of up to \$325 million in Canadian goods and services for purposes unrelated to current de Havilland or Boeing of Canada products. Boeing is also committed to a substantial investment to upgrade and further develop the existing Downsview, Ontario, facilities and de Havilland product lines.

Canada

Commenting on the de Havilland sale, Mr. Stevens said the transaction provides an exciting opportunity for Canada to become a major player in the world aerospace industry. "Gradually, we have been creating a niche for Canada in the world marketplace," Mr. Stevens said, "and with the benefit of Boeing's management, coupled with de Havilland's worldwide reputation in the field of commuter aircraft, we know we have a winning combination."

The sale of de Havilland to Boeing has been structured to safeguard Canadian technology and ensure continued research and development at de Havilland. The company will enjoy a world product mandate within the Boeing organization for its commuter aircraft, and will benefit from the global marketing operation of Boeing.

Besides providing job security at de Havilland's plant in Downsview, which currently has a workforce of 4,500, there will be additional opportunities for sub-contracting companies, creating new employment from coast to coast.

Canadian Arsenals Limited was established as a Crown corporation in 1945 for the purpose of converting the Canadian wartime munitions industry to peacetime operation. It is now the main supplier of medium- and large-calibre ammunition to the Department of National Defence.

SNC Group of Montreal is a Canadian-owned engineering, construction and manufacturing firm. It is the sole owner of IVI, Inc., which is the only manufacturer of small-calibre ammunition in Canada. SNC will pay \$92.2 million for Canadian Arsenals, including \$87.5 million for all outstanding shares and \$4.725 million to cover debt owed the Government of Canada.

Canadian Arsenals has a workforce of 800 at Le Gardeur and St. Augustin, Quebec. It recorded a net income of \$11.3 million on sales of \$103.8 million in its last fiscal year.

Commenting on the sale of Canadian Arsenals Limited, Mr. McInnes said the transaction is an ideal arrangement which can lead to the Canadian ammunition industry becoming internationally competitive, making possible increased sales to our NATO partners.

Mr. McInnes will be introducing legislation in the House of Commons as soon as possible to sell the company.

Besides the chairman, the Hon. Robert de Cotret, other members of the Ministerial Task Force on Privatization are: the Hon. Sinclair Stevens, Minister of Regional Industrial Expansion; the Hon. Pat Carney, Minister of Energy, Mines and Resources; and the Hon. Barbara McDougall, Minister of State for Finance.

For Further Information

Margaret Rudolf (Privatization Secretariat), 613-957-2660

Vera Holiad (Regional Industrial Expansion), 613-995-9001

Doug Drever (Supply and Services), 613-598-8952

Note to Editors

Attached is Mr. de Cotret's statement on the sale of the two corporations.

President
of the Treasury Board



Président
du Conseil du Trésor

TEXT OF STATEMENT BY
THE HONOURABLE ROBERT R. DE COTRET
CHAIRMAN OF THE MINISTERIAL TASK FORCE ON PRIVATIZATION
AND PRESIDENT OF THE TREASURY BOARD
ON THE SALE OF TWO CROWN-OWNED CORPORATIONS
MONDAY, DECEMBER 2, 1985

A PRIMARY CONCERN OF THE GOVERNMENT OF CANADA OVER THE PAST 15 MONTHS HAS BEEN TO STIMULATE ECONOMIC GROWTH AND ENCOURAGE BUSINESS ACTIVITY AND JOB CREATION IN ALL PARTS OF THE COUNTRY.

WE HAVE SOUGHT TO FOSTER AN ENVIRONMENT IN WHICH CANADIANS HAVE THE OPPORTUNITY TO VIGOROUSLY PURSUE THEIR INDIVIDUAL ECONOMIC IMPROVEMENT, WHETHER IT BE AS WORKERS, PROFESSIONALS, OR INVESTORS IN THE BUSINESSES OF CANADA.

AS A RESULT, WE ARE WITNESSING STRONG ECONOMIC PERFORMANCE IN CANADA. THIS PERFORMANCE IS EXPRESSED IN INCREASED CAPITAL INVESTMENT, GROWING CONFIDENCE IN THE BUSINESS SECTOR, STRONG CONSUMER DEMAND, AND AN OUTSTANDING RECORD BY CANADA'S EXPORT INDUSTRIES.

THIS PERFORMANCE PROVIDES CLEAR EVIDENCE OF GOOD ECONOMIC MANAGEMENT IN CANADA. A KEY ELEMENT OF THE GOVERNMENT'S COMMITMENT TO GOOD MANAGEMENT IS OUR POLICY FOR THE PRIVATIZATION OF COMMERCIAL CROWN CORPORATIONS WHICH NO LONGER FULFIL A SPECIFIC PUBLIC POLICY PURPOSE.

Ottawa, Canada K1A 0R5

THE PRIVATIZATION PROGRAM IS PROCEEDING IN A CAREFUL AND BUSINESSLIKE MANNER. TODAY, I WISH TO REPORT ON TWO SIGNIFICANT DEVELOPMENTS THAT UNDERScore THE IMPORTANT ROLE PRIVATIZATION WILL PLAY IN SUPPORTING THE ECONOMIC RENEWAL WE ARE WITNESSING IN CANADA.

AT THE OUTSET, I WANT TO MAKE CLEAR OUR CONVICTION THAT PRIVATIZATION WILL STRENGTHEN THE ABILITY OF COMMERCIALLY ORIENTED CROWN CORPORATIONS TO COMPETE IN THE MARKETPLACE. FURTHERMORE, THROUGH BETTER MARKET DISCIPLINE, COMPANY EFFICIENCY WILL BE IMPROVED WITH NEW OPPORTUNITIES FOR INVESTMENT AND GROWTH. BY REDUCING BUREAUCRATIC AND POLITICAL IMPEDIMENTS, THERE WILL BE A MORE EFFECTIVE ALLOCATION OF RESOURCES IN A MORE EFFICIENT MARKET ECONOMY. IN SOME CASES, IT MAY BE POSSIBLE FOR INDIVIDUAL CANADIANS TO BENEFIT DIRECTLY THROUGH INVESTMENT AND PARTICIPATION IN THE OWNERSHIP OF CERTAIN CORPORATIONS.

UNFETTERED BY GOVERNMENT CONTROL, THESE ORGANIZATIONS WILL BUILD THEIR OWN FUTURES IN A WAY THAT WILL BENEFIT BOTH THEIR EMPLOYEES AND THE INVESTORS WHO DEMONSTRATE, BY THEIR FINANCIAL COMMITMENT, THEIR CONFIDENCE IN THE FUTURE OF CANADA.

ABOVE ALL, PRIVATIZATION PROVIDES AN OPPORTUNITY TO FOCUS ON THE RESPECTIVE ROLES OF GOVERNMENT AND THE PRIVATE SECTOR IN GENERATING NEW INDUSTRIAL ACTIVITIES TO FURTHER STRENGTHEN OUR ECONOMIC RENEWAL AND GROWTH.

PRIVATIZATION OF KEY COMMERCIAL CROWN CORPORATIONS PROVIDES AN OPPORTUNITY TO ENSURE THAT MAXIMUM BENEFITS FLOW TO CANADIANS IN TERMS OF JOBS AND NEW INVESTMENT, WHILE REDUCING AS FAR AS POSSIBLE THE RISKS AND COSTS TAXPAYERS

FACE WHEN SUPPORTING COMPANIES THAT PROPERLY BELONG IN THE PRIVATE SECTOR. PRIVATIZATION PROVIDES AN OPPORTUNITY TO DEMONSTRATE THAT THE RESPONSIBILITY OF GOVERNMENT IS NOT TO ACT AS A VENTURE CAPITAL FIRM, BUT TO ESTABLISH THE CLIMATE FOR ECONOMIC GROWTH THAT WILL ENCOURAGE THE PRIVATE SECTOR TO INVEST ITS ENERGIES AND ITS FUNDS IN THE DEVELOPMENT OF A VIGOROUS AND VIBRANT CANADIAN ECONOMY.

A MINISTERIAL TASK FORCE ON PRIVATIZATION, WHICH THE PRIME MINISTER HAS ASKED ME TO CHAIR, HAS THE RESPONSIBILITY OF OVERSEEING THE OVERALL DEVELOPMENT OF THE GOVERNMENT'S PRIVATIZATION STRATEGY. OTHER MEMBERS OF THE TASK FORCE ARE THE HONOURABLE SINCLAIR STEVENS, MINISTER OF REGIONAL INDUSTRIAL EXPANSION; THE HONOURABLE PAT CARNEY, MINISTER OF ENERGY, MINES AND RESOURCES; AND THE HONOURABLE BARBARA MCDUGALL, MINISTER OF STATE FOR FINANCE.

THERE ARE MANY IMPORTANT FINANCIAL AND POLICY ISSUES TO BE RESOLVED BEFORE CORPORATIONS CAN BE CONSIDERED VIABLE CANDIDATES FOR PRIVATIZATION. IN ADDITION, ALL THE PUBLIC CONSTITUENCIES MUST BE CONSIDERED TO ENSURE THEIR INTERESTS ARE CAREFULLY TAKEN INTO ACCOUNT. A SPECIFIC PROCESS WAS ESTABLISHED TO MAKE SURE ALL THE CONSIDERATIONS THAT GO WITH GOOD MANAGEMENT ARE ADDRESSED. IT IS NOT THE INTENTION OF THE GOVERNMENT TO SELL AT DISTRESS PRICES; WE MUST ENSURE THAT THE DEAL WE ARE NEGOTIATING IS THE BEST ONE FOR CANADA.

THE PROCESS WHICH THE MINISTERIAL TASK FORCE AGREED TO IS IN THREE STAGES. THE FIRST STAGE INVOLVES A PRELIMINARY EVALUATION OF THE CORPORATION. AFTER APPROVAL BY THE TASK FORCE, THE SECOND STAGE WILL INCLUDE A MORE IN-DEPTH ANALYSIS AND RESOLUTION OF MAJOR FINANCIAL AND POLICY CONSIDERATIONS. THEN, AND ONLY THEN, WILL THE FINAL STAGE BE REACHED IN WHICH THE COMPANIES ARE PUT UP FOR SALE, BIDS ARE REVIEWED AND A PUBLIC ANNOUNCEMENT IS MADE ON THE DIVESTITURE OF THE CORPORATION.

IN FOLLOWING THIS PROCESS, WE HAVE WORKED CLOSELY WITH INDIVIDUAL MINISTERS IN IDENTIFYING OPPORTUNITIES RELATED TO CROWN CORPORATIONS FOR WHICH THE MINISTERS BEAR DIRECT RESPONSIBILITY. LINE MINISTERS ARE ALSO FULLY RESPONSIBLE FOR THE IMPLEMENTATION OF THE PRIVATIZATION PLAN.

IN FULFILMENT OF THIS CREATIVE PHILOSOPHY TO ENCOURAGE ADDED INVESTMENT IN CANADA, THE BUDGET OF MAY 1985 IDENTIFIED A NUMBER OF CROWN HOLDINGS THAT WOULD BE EITHER PUT UP FOR SALE, WOUND UP, OR RETURNED TO DEPARTMENTAL CONTROL.

SINCE THAT TIME, THERE HAS BEEN SIGNIFICANT PROGRESS. AN OMNIBUS BILL WAS PASSED TO WIND UP FOUR REDUNDANT COMPANIES: CANADIAN NATIONAL (WEST INDIES) STEAM SHIPS, URANIUM CANADA, ST. ANTHONY FISHERIES, AND THE SOCIETA SAN SEBASTIANO. PREPARATIONS ARE UNDER WAY TO WIND UP MINGAN ASSOCIATES, AND CANAGREX IS IN THE FINAL STAGE OF BEING DISSOLVED. BOTH LOTO CANADA AND THE CANADIAN SPORTS POOL CORPORATION ARE NOW DEFUNCT. THE CANADA MUSEUMS CONSTRUCTION CORPORATION HAS BEEN INTEGRATED INTO THE PUBLIC WORKS DEPARTMENT AND WILL BE SHORTLY WOUND UP.

THE NORTHERN TRANSPORTATION COMPANY LIMITED WAS SOLD IN JULY 1985 FOR \$27 MILLION TO TWO LOCALLY OWNED AND OPERATED COMPANIES, WITH A COMMITMENT TO MAINTAIN SERVICES TO REMOTE COMMUNITIES OF THE NORTH. IN AUGUST, 23 MILLION SHARES OF THE CANADA DEVELOPMENT CORPORATION WERE SUCCESSFULLY SOLD, WITH AN IMMEDIATE CASH RECEIPT OF \$132 MILLION AND ANOTHER \$132 MILLION TO BE RECEIVED WITHIN 12 MONTHS.

TODAY - AS CHAIRMAN OF THE MINISTERIAL TASK FORCE ON PRIVATIZATION - I AM PLEASED TO ANNOUNCE, ON BEHALF OF THE HONOURABLE SINCLAIR STEVENS, MINISTER OF REGIONAL INDUSTRIAL EXPANSION, THAT AGREEMENT HAS BEEN REACHED TO SELL DE HAVILLAND AIRCRAFT OF CANADA LIMITED TO THE BOEING COMPANY.

I AM EQUALLY PLEASED TO ANNOUNCE, ON BEHALF OF THE HONOURABLE STEWART MCINNES, MINISTER OF SUPPLY AND SERVICES, THE SALE OF CANADIAN ARSENALS LIMITED TO THE SNC GROUP.

AND IN BOTH CASES, THIS COULD NOT HAVE BEEN ACCOMPLISHED WITHOUT THE COLLABORATION AND THE LEADERSHIP OF THE TWO MINISTERS RESPONSIBLE, MR. STEVENS FOR DE HAVILLAND, AND MR. MCINNES FOR CANADIAN ARSENALS LIMITED. THE DIVESTITURE COMMITTEE OF THE CANADA DEVELOPMENT INVESTMENT CORPORATION ALSO MERITS RECOGNITION FOR ITS HARD WORK AND VITAL CONTRIBUTION IN ARRANGING THE SALE OF DE HAVILLAND.

THE PRIVATIZATION OF DE HAVILLAND AND CANADIAN ARSENALS WILL PROVIDE FURTHER STIMULUS TO THE DEVELOPMENT OF BOTH COMPANIES, WHILE RELIEVING CANADIAN TAXPAYERS OF THE BURDEN OF PAST LEVELS OF SUPPORT AND ENSURING MAXIMUM FUTURE OPPORTUNITIES FOR BOTH EMPLOYEES AND SUPPLIERS.

WHILE DE HAVILLAND AND CANADIAN ARSENALS OCCUPY DISTINCTLY DIFFERENT ROLES IN CANADIAN INDUSTRY, THE PRINCIPLES WHICH HAVE BROUGHT THE GOVERNMENT TO THE DECISION TO PRIVATIZE THESE CORPORATIONS ARE SIMILAR IN BOTH CASES. BOTH THESE SALES MAKE GOOD ECONOMIC SENSE IN TODAY'S MARKETPLACE AND WILL ENSURE THE CORPORATIONS REMAIN ECONOMICALLY VIABLE, INDEED BECOME STRONGER AND MORE COMPETITIVE IN THEIR RESPECTIVE MARKET SECTORS.

THEIR ABILITY TO COMPETE IN THE INTERNATIONAL MARKETPLACE WILL BE ENHANCED, WITH CONTINUED RESEARCH AND DEVELOPMENT AND THE CREATION OF MORE COMPETITIVE, IMPROVED AND DIVERSIFIED PRODUCT LINES TO OFFER TO THEIR DOMESTIC AND FOREIGN CUSTOMERS.

THE AGREEMENT BETWEEN THE GOVERNMENT OF CANADA AND BOEING PROVIDES FOR THE SALE OF DE HAVILLAND AT A PRICE OF \$155 MILLION WHICH INCLUDES \$90 MILLION IN CASH UPON CLOSING AND A REPAYABLE NOTE OF \$65 MILLION. THIS NOTE WILL BE DISCHARGED EITHER THROUGH PAYMENTS OVER A PERIOD OF TIME, OR THROUGH THE PURCHASE OF UP TO \$325 MILLION IN CANADIAN GOODS AND SERVICES FOR PURPOSES UNRELATED TO CURRENT DE HAVILLAND OR BOEING OF CANADA PRODUCTS. BOEING IS ALSO COMMITTED TO A SUBSTANTIAL INVESTMENT IN THE UPGRADING AND FURTHER DEVELOPMENT OF EXISTING DOWNSVIEW, ONTARIO, FACILITIES AND DE HAVILLAND PRODUCT LINES.

BY BEING ASSOCIATED WITH BOEING, DE HAVILLAND WILL ENJOY THE BENEFIT OF THAT COMPANY'S GLOBAL MARKETING EXPERTISE AS WELL AS ITS FINANCIAL STRENGTHS. COMBINED WITH DE HAVILLAND'S MANAGEMENT AND ENGINEERING CAPABILITIES, THE SALE WILL ASSURE CANADA OF A STRONG, LONG-TERM AND INTERNATIONALLY COMPETITIVE AEROSPACE INDUSTRY.

DE HAVILLAND'S OWN FUTURE WILL BE PROTECTED THROUGH THE FACT THAT IT WILL ENJOY A WORLD PRODUCT MANDATE WITHIN THE BOEING ORGANIZATION FOR THE MANUFACTURE OF ITS PRESENT PRODUCT LINE... INCLUDING THE DASH-7 AND THE DASH-8, ...AND ALL DERIVATIVES THEREFROM. THIS MEANS THAT DE HAVILLAND WILL BE THE EXCLUSIVE MANUFACTURER FOR BOEING OF ALL COMMUTER

AIRCRAFT IN THE INTERMEDIATE RANGE. THIS MAKES FOR A NATURAL FIT, AS DE HAVILLAND HAS WORLD-CLASS EXPERIENCE WITH STOL AIRCRAFT, AND BOEING IS A WORLD LEADER IN LARGE COMMERCIAL JET AIRCRAFT.

I WISH TO STRESS THAT DE HAVILLAND WILL CONTINUE TO OPERATE OUT OF ITS PRESENT FACILITY AT DOWNSVIEW WITHOUT DIMINISHING EXISTING EMPLOYMENT LEVELS AT BOEING PLANTS IN WINNIPEG, MANITOBA AND ARNPRIOR, ONTARIO. THE ECONOMIC FUTURE IS BRIGHT FOR DE HAVILLAND. I LOOK FORWARD TO THE DAY WHEN DE HAVILLAND WILL BECOME A GENERATOR OF TAX REVENUES FOR THE PEOPLE OF CANADA, IN CONTRAST TO THE LOSSES WHICH HAVE HAD TO BE ABSORBED BY CANADIAN TAXPAYERS OVER THE PAST DECADE.

COMMENTING ON THE AGREEMENT, MR. STEVENS STRESSED HE EXPECTS TO SEE THE DE HAVILLAND OPERATION GROW TO BECOME A MAJOR PLAYER INTERNATIONALLY IN THE WORLD AEROSPACE INDUSTRY. GRADUALLY WE HAVE BEEN MAKING OUR NICHE IN THE WORLD MARKETPLACE, AND WITH THE BENEFIT OF BOEING'S RESOURCES, COUPLED WITH DE HAVILLAND'S WORLDWIDE REPUTATION, WE ARE CONVINCED WE HAVE A WINNING COMBINATION.

MR. STEVENS ALSO POINTED OUT THERE WILL NOW BE GREATER POTENTIAL FOR JOB GROWTH AT DE HAVILLAND. A COMPANY WHICH IS PROFITABLE IS A COMPANY THAT EMPLOYS PEOPLE. FURTHERMORE, ADDITIONAL OPPORTUNITIES FOR SUB-CONTRACTING COMPANIES TO SUPPLY PRODUCTS TO BOEING AND DE HAVILLAND WILL CREATE NEW EMPLOYMENT FROM COAST TO COAST.

THE DE HAVILLAND SALE, I MIGHT ADD, FOLLOWED A YEAR OF INTENSIVE EFFORTS, DURING WHICH OVER 130 PROSPECTIVE BUYERS WERE CONTACTED AND THREE OFFERS TO PURCHASE WERE RECEIVED.

IN ARRIVING AT THE SALE, THE CANADA DEVELOPMENT INVESTMENT CORPORATION HAS BENEFITED FROM THE ADVICE OF THREE LEADING INVESTMENT BANKERS, AS WELL AS ACCOUNTING, LEGAL AND OTHER FINANCIAL COUNSEL. THE MINISTERIAL TASK FORCE, ASSISTED BY THE PRIVATIZATION SECRETARIAT AND SALOMON BROTHERS, REVIEWED ALL THE OFFERS AND AGREED THAT BOEING'S OFFER REPRESENTED BY FAR THE BEST POSSIBLE DEAL FOR CANADIAN TAXPAYERS.

IN REGARD TO OUR SECOND ANNOUNCEMENT AND BY WAY OF BACKGROUND, CANADIAN ARSENALS LIMITED WAS ESTABLISHED AS A CROWN CORPORATION IN 1945 FOR THE PURPOSE OF CONVERTING THE WARTIME MUNITIONS INDUSTRY TO A PEACETIME BASIS. TODAY, WE ARE PLEASED TO ANNOUNCE THAT WE HAVE BEEN ABLE TO ARRANGE THE SALE OF THIS COMPANY TO THE SNC GROUP OF MONTREAL AT A PRICE OF \$92.2 MILLION.

CANADIAN ARSENALS LIMITED IS THE ONLY CROWN-OWNED COMPANY IN THE CANADIAN MUNITIONS INDUSTRY. IT SELLS 90 PER CENT OF ITS PRODUCTION OF MEDIUM- AND LARGE-CALIBRE AMMUNITION TO THE DEPARTMENT OF NATIONAL DEFENCE.

THE SNC GROUP IS A LEADING CANADIAN ENGINEERING, CONSTRUCTION AND MANUFACTURING FIRM HEADQUARTERED IN MONTREAL. SNC IS THE SOLE OWNER OF IVI, INC., THE ONLY MANUFACTURER OF SMALL-CALIBRE AMMUNITION IN CANADA.

SNC'S OFFER HAS BEEN CHOSEN FROM AMONG EIGHT BIDS. ITS OFFER INCLUDED \$87.5 MILLION IN CASH AND ALMOST \$5 MILLION TO DISCHARGE THE DEBT OWING TO THE GOVERNMENT OF CANADA.

SNC IS OWNED BY 500 OF ITS 4,000 EMPLOYEES. SNC HAS AGREED TO SIGN A RECIPROCAL TRANSFER AGREEMENT TO ENSURE PORTABILITY OF EMPLOYEE PENSION RIGHTS AND TO OBSERVE THE TERMS OF THE COLLECTIVE AGREEMENT RECENTLY RATIFIED BY THE EMPLOYEES, UNTIL SUCH TIME AS A NEW AGREEMENT IS REACHED PURSUANT TO PROVINCIAL LEGISLATION.

DISCUSSING THE SALE, MR. McINNES UNDERLINED THAT THIS IS A GOOD DEAL FOR ALL PARTIES CONCERNED, INCLUDING THE PRIVATE SECTOR AND THE EMPLOYEES OF CANADIAN ARSENALS. THE COMPETITIVE PROCESS HAS ACHIEVED THE BEST RESULTS FOR BOTH THE GOVERNMENT AND THE TAXPAYER. IN ADDITION TO OFFERING THE HIGHEST BID, SNC, AS MR. McINNES POINTS OUT, CAN CONTRIBUTE SUBSTANTIALLY TOWARD MAKING CANADIAN ARSENALS AN AGENT OF GROWTH AND INCREASED EFFICIENCY IN THE CANADIAN AMMUNITION INDUSTRY. INDEED, THROUGH THIS SALE THE CANADIAN AMMUNITION INDUSTRY CAN BECOME INTERNATIONALLY COMPETITIVE, MAKING POSSIBLE INCREASED SALES TO OUR NATO PARTNERS.

THERE ARE INFORMATION KITS AVAILABLE, AND WE WOULD BE PLEASED TO ANSWER ANY QUESTIONS YOU MAY HAVE.

*

*

*

President
of the Treasury Board

December 20, 1985

MEMO

TO: All members of Parliament

FROM: Honourable Robert de Cotret

DATE: December 19, 1985

Dear Colleague,

During the course of the last few weeks I have had the opportunity to explain in the House of Commons, the different aspects of the proposed transaction between Boeing and CDIC as it relates to the sale of de Havilland to Boeing.

In order to assist you in understanding the various facets and advantages that this transaction constitutes for the de Havilland employees, the Canadian aerospace industry and the Canadian taxpayers, I am providing you with the enclosed document detailing the many aspects of this transaction.

Should you require additional information, do not hesitate to contact me. Let me also take this opportunity to wish you a Merry Christmas and a Happy New Year.

(Original signed by)

Robert R. de Cotret

DE HAVILLAND LETTER OF INTENT

ADDENDUM

TO INFORMATION PACKAGE OF DECEMBER 2, 1985

HON. ROB. R. DE COTRET
PRESIDENT OF TREASURY BOARD

DECEMBER 19, 1985

BACKGROUND AND OBJECTIVES OF DE HAVILLAND PRIVATIZATION

The de Havilland Aircraft Company is now at a critical stage. Since its acquisition by the government in mid 1974, the company has maintained its tradition of developing outstanding aircraft with world class aeronautical credentials. However, the international market place is changing rapidly, and the company has reached a stage where new product decisions and related major investments are required.

This situation must be seen in perspective. Over the past ten years Canadian taxpayers have supported the company with contributions of approximately \$775 million, including \$200 million in 1985, to meet ongoing cash requirements. Despite this support, de Havilland has effectively become a two product company. The Dash 7 has sold only sporadically in recent years and does not have sufficiently strong prospects for future sales to generate major long range activity. The Dash 8 is just ending its first year of competition in a fiercely competitive market in which it is expected that only a few companies will remain on a commercial basis.

During recent years, employment at de Havilland has exhibited the swings which might be expected in a company with a limited, specialized product line and no other activity in traditional aerospace fields such as space and military products. For example, between 1981 and 1983, employment fell from over 5,400 to just over 2,700. Now, with Dash 8 production increasing, employment is once again rising, but this growth is dependent on de Havilland's ability to secure and expand its market share and improve profit margins.

The nature of the de Havilland competitive environment is important. While de Havilland is a large Canadian corporation, representing 7-10% of the Canadian aerospace industry, it is small on the international scale. Most international aircraft manufacturers are many times larger than de Havilland and, in several cases, larger than

the entire Canadian industry. Moreover, the market segment chosen by de Havilland is extremely crowded, with at least four other new products competing for the same customers. de Havilland's principal competitors can draw on the marketing, technical and product support systems of their associated organizations.

In this context, the government faced the decision of whether a government run de Havilland could compete effectively against this aggressive international competition, and manage the development, marketing and other activities required to make de Havilland internationally competitive. All of this would represent a considerable risk to the Canadian taxpayer. Just to keep the company going on an even keel, without making major new product investments, it is estimated that some \$200 million in cash infusions would have been required in the short term for de Havilland, and the chances of earning a real return on that money are judged to be very low.

Fundamentally, de Havilland has proven a success at developing aircraft, but to compete in the new market place and become a driving force for the development of the Canadian aerospace industry, it requires:

1. stronger international linkages;
2. a larger market share for its products;
3. exposure and access to new, fast developing aerospace technologies;
4. opportunities for diversification into new aerospace and related activities;
5. an aggressive, experienced owner committed to the growth and success of de Havilland in Canada.

The above requirements could only be met by a private sector investor in de Havilland who would provide strong financial backing and a proven track record in the aerospace business.

THE PRIVATIZATION PROCESS

The privatization of de Havilland was announced on October 30, 1984. The goal was to find a buyer or buyers for de Havilland who could ensure the best potential development of de Havilland and offer the best deal for Canadian taxpayers.

The Canada Development Investment Corporation, including a strong private sector Board of Directors, undertook responsibility for overseeing the divestiture. The President of the CDIC created a team of financial, legal, real estate, insurance and other experts to advise on the sale. CDIC also engaged a group of investment bankers made up of Burns Fry, Merrill Lynch, and S.G. Warburg to promote the sale, seek out potential buyers and evaluate offers.

These investment bankers met with over 130 potential purchasers of de Havilland, but following a year of effort, only three proposals were received. The three offers were from Boeing, from Mr. Justus Dornier, and from the Rimgate group, which included the Dutch aircraft manufacturer, Fokker, and Versatile Industries of Canada. Every effort was made to allow the three interests to present their best offers. The three proposals were reviewed by the investment bankers and the Board of Directors of the Canada Development Investment Corporation. The unanimous opinion of the investment bankers was that the Boeing offer was superior to the other two on all counts, including price, corporate financial resources, future government funding liabilities and the ability to translate intentions into a contractual arrangement. This opinion was shared by the Board of the CDIC and their unanimous advice was that the offer presented by Boeing represented the best available offer for de Havilland. They recommended that the Government accept the Boeing offer.

In the final steps of the process this recommendation, and the alternatives, were presented to the Ministerial Task Force by the Minister of Regional Industrial Expansion where Boeing's proposal was accepted.

LETTER OF INTENT

The Letter of Intent, signed by the Minister of Regional Industrial Expansion, the President of the Canada Development Investment Corporation, and the Executive Vice President of the Boeing Commercial Airplane Company, commits both parties to an exclusive negotiation which will translate the LOI into two documents over the coming weeks:

- i) The first document, the Acquisition Agreement, will cover the legal transfer of de Havilland shares from the Crown to Boeing, and the obligations relating thereto;
- ii) The second document, the Memorandum of Understanding, will define the basis for the future relationship between the Crown and the company.

Although details remain to be finalized, the contents of both documents are described below.

The Acquisition Agreement

1. World Product Mandate

de Havilland will have a world product mandate within the Boeing organization for the ongoing design, development, production and marketing of its current products and their derivatives. This includes the Twin Otter, Buffalo, Dash 7, Dash 8 and the Stretch Dash 8.

2. Licensing Agreements

Where necessary in order to penetrate certain markets, Boeing may establish licensing or co-production arrangements with third parties for the final assembly of de Havilland products outside Canada. However, any such arrangements require prior ministerial review and approval.

3. Royalties

Royalties are to be paid to the Crown for Dash 7 and Dash 8 aircraft and their derivatives. Boeing will pay royalties of \$225,000 per Dash 7 beyond aircraft number 122. To date, 108 Dash 7s have been sold. Royalties will apply also to aircraft manufactured under any future licensing or co-production arrangements. For the Dash 8 and its derivatives, Boeing will pay royalties of \$225,000 per aircraft beyond number 400. Production of the Dash 8 is currently building to 4 aircraft per month. The new 50-seat stretch Dash 8 will extend the family of commuter aircraft manufactured by de Havilland, and should increase market share and royalties payable.

The Dash 7 royalty arrangement will supersede the previous profit-based repayment schedules for past DIPP funding.

4. Tax Limitation

At December 31, 1984 de Havilland had tax losses carried forward of \$198 million and investment tax credits of \$13 million, all of which expire over the period 1985 to 1991. In addition, de Havilland had fixed assets with an undepreciated capital cost \$97 million in excess of their net book value, and deferred R&D expenditures of approximately \$125 million.

Under Canadian tax laws the purchaser of de Havilland's shares would normally be entitled to fully utilize de Havilland's tax loss position. Boeing has proposed to forego the use of pre-1985 tax losses as an offset against regular operating income of either de Havilland or Boeing Canada. Instead, Boeing proposes to use de Havilland's pre-1985 tax position only to offset interest income it will receive as part of a special arrangement designed to provide competitive financing to Canadian purchasers of de Havilland aircraft.

The financing is based on a de Havilland preference share issue guaranteed as to principal and interest by Boeing. It has been estimated that a preference share issue sufficient to finance the purchase of 25 Dash 8s sold in Canada could result in reduced government revenues with a net present value impact on the order of \$30 million. This is significantly less than if the use of pre 1985 losses were not limited by the agreement. The benefits of the Boeing proposal would essentially flow to Canadian aircraft purchasers in the form of competitive interest rates.

5. Location

de Havilland will remain in Ontario.

6. Purchase Price

The price element of this arrangement represents an earnings and cash flow outlook conditioned by the many other elements of the agreement through which the government seeks to achieve its broad objectives for de Havilland and the Canadian aerospace industry.

Boeing will pay \$90 million in cash and \$65 million in deferred payments. These deferred payments come due in 5, 10 and 15 years and are for \$20, \$20 and \$25 million respectively. Alternatively, Boeing can reduce the payments by placing new unrelated business (net of profits and net of any government support) in Canada with \$1 of payment being forgiven for each \$5 dollars of additional

value added. Thus, \$325 million of new business, calculated in constant 1985 dollars, would eliminate the deferred payments. New business is defined to exclude current de Havilland production aircraft and derivatives thereof, as well as current Boeing work being done in Canada.

The value of the Boeing offer can be assessed against the expected future cash flow the company will earn from its sales of Dash 8 and other aircraft. Projections for the company, under government ownership, indicated that the expected value of these future cash flows would have been very low or negative. Under Boeing management, it is believed these can be improved. The CDIC's financial advisors and Board of Directors reviewed the purchase price and considered it to be fully acceptable.

Financial projections are shown in Annex A.

7. Product Liability Insurance

Boeing has agreed to assume the costs of insuring all de Havilland aircraft, including those produced while de Havilland was owned by the Crown. Boeing also agrees to pay increases in the base rate calculated on the basis of a 5-year moving average. Premiums above this escalated base rate will be shared by Boeing and the government, with the government share declining to zero over a 15-year period. The government's exposure could reduce to zero before the end of 15 years, if premiums remain flat or decline over the period. Based on a set of assumptions which includes further substantial increases in premiums in the next several years, it has been estimated that the net present value of the government's share of these premiums would be \$30 million, and Boeing's share would be in excess of \$80 million. Under lower price increase assumptions, the Crown share would be proportionately less. In line with trends in the industry, de Havilland's insurance cost has risen rapidly in the past, increasing almost five fold since 1980.

8. Corporate Liabilities

There exist certain contingent liabilities resulting from de Havilland's past operations and existing contracts with suppliers, for which the government, as owner, is presently responsible. The agreement will lower or eliminate the government's exposure over time. Boeing, by accepting a share in these liabilities, has an incentive to minimize their costs.

9. Downsview Lands

(a) The DHC Site

The de Havilland facilities occupy approximately 97 acres of company owned land. In addition, de Havilland will assume title from the government of approximately 53 acres of land which it has had the use of for some years.

A recent evaluation by Royal LePage established a value for industrial use land in the Downsview area of \$55,000 per acre for roadway lands and \$110,000 per acre for facilities land. This would put a value of less than \$5 million on the 53 acres being transferred, and less than \$15 million on the total 150 acre site.

Under the agreement with Boeing, the Government has the right during the next 40 years to repurchase any portion of the 150 acre site that is not required by de Havilland at the current Royal LePage evaluated prices, escalated by the rise in the Consumer Price Index over the intervening period.

(b) The Airport

Boeing is not buying the airport as part of the acquisition of de Havilland. It will lease the airport based on user rates established by the Department of Transport for other, similar airports across Canada. In addition, Boeing will be responsible for the airfield maintenance and the Department of National Defence will have free right of usage of the airport.

The Memorandum of Understanding

Consistent with the government's intention to establish long term relationships with major corporations and industry groups, including Pratt and Whitney and the Aerospace Industries Association of Canada, a Memorandum of Understanding will be established with Boeing. This Memorandum of Understanding will include:

1. Government Programs

de Havilland will continue to be eligible for government programs on the same basis as other companies in Canada, and the existing sales financing program in support of the sale of the Dash 7 and Dash 8 aircraft will be continued. All assistance will be in full conformity with Canada's international undertakings.

(a) New Investment:

Under the terms of the Agreement, Boeing will commit \$105 million to product development and modernization of the Downsview facility. The cost of this investment will be shared by the government through the Defence Industry Productivity Program. Specifically, the government will share:

- 35% of the estimated \$25 million cost to modernize the Downsview facility;

- 35% of the estimated \$20 million cost of improvements to the Dash 8;
- 50% of the estimated \$60 million cost of developing the 50 seat Stretch 8.

Cost overruns, if any, will be borne by Boeing. As is normally the case under DIPPP, this support is to be repaid according to an agreed repayment schedule or, in the case of the Dash 8, by a royalty in addition to the \$225,000 per aircraft royalty described above. Had the government retained ownership of the company, the funds Boeing proposes to invest would have had to be furnished by the government.

(b) Sales Financing:

de Havilland will continue to be eligible for export financing provided by the Export Development Corporation on the same basis as other Canadian companies. The Enterprise Development Program, established in the late 1970s to provide loan insurance to Dash 7 and Dash 8 purchasers in Canada and the United States will continue. The level of premium paid by purchasers will vary according to the level of government exposure. The combined effect of these programs, together with Boeing's proposal for domestic Canadian sales financing, should ensure the availability of competitive sales financing for de Havilland's customers.

2. Canadian Content and Supplier Development

Boeing intends to maintain existing levels of Canadian content regarding current de Havilland products and will exert its best efforts to achieve as high a level of Canadian content as possible in future programs. In addition, the Canadian content required to qualify for export financing provides a strong incentive for de Havilland to have significant Canadian content in all future

products. Boeing also agrees to collaborate with other Canadian companies in bidding on major procurement contracts, and to position de Havilland to pursue international programs, including defence programs. This should help diversify de Havilland's business base, reducing the company's vulnerability to cycles in the civil aircraft market.

3. Research and Development/Technology

Boeing has agreed that the de Havilland capacity for research and development activity will be maintained and enhanced. Boeing has also agreed to maintain de Havilland's capabilities to design, develop and produce products within its product mandate. Certain technologies, for example the augmentor wing technology, whose rights are vested in the Crown, will remain the property of the Crown.

Annex A

FINANCIAL PROJECTIONS

A confidential memorandum prepared by CDIC's financial advisors included financial projections based on de Havilland's Five Year Plan prepared in late 1984.

These projections included the following figures (\$ millions):

	<u>1985</u>	<u>1986</u>
Net Income (Loss)	\$(60)	\$(14)
Additional Equity	\$260	-

The outlook has deteriorated in the year since these forecasts were developed. Current de Havilland forecasts are as follows:

	<u>1985</u>	<u>1986</u>
Net Income (Loss)	\$(83)	\$(50)
Additional Equity	\$200	\$125

Thus de Havilland management estimates losses for the two year period 1985/86 are now \$59 million greater than foreseen one year ago, and equity requirements \$65 million greater. Other forecasts, using assumptions of continuing government ownership, show an even greater loss for 1986, and government equity requirements ranging possibly above \$200 million.

The deterioration in the near term outlook inevitably casts some doubt on the projections for profits in the longer term.



Gouvernement
du Canada
Expansion industrielle
régionale

Government
of Canada
Regional Industrial
Expansion

INFORMATION

GUIDE TO DOCUMENTS

The following documents represent basic background material on the sale of de Havilland. The documents are presented in their entirety except where minor deletions have been required in order to protect commercially sensitive material of importance to the future of de Havilland.

1. The Letter of Intent

This is the basic document governing the content of the two documents which will be signed at the closing of the deal:

- a) The Acquisition Agreement covers the contractual transfer of the de Havilland shares.
- b) The Memorandum of Understanding covers the future relationship to be established between the Crown and Boeing.

2. Letter from Mr. Paul Marshall

This reports on the considerations of the Board of Directors of the Canada Development Investment Corporation, and reviews the reasons for their recommendation of the Boeing offer.

3. Letter from Burns Fry, Merrill Lynch and S.G. Warburg

This is the report of the investment advisors who were active in the promotion of the sale of de Havilland and who reviewed the bids made by the three bidders for de Havilland.

4. Comments by Salomon Bros. on the Boeing LOI

Salomon Bros. have provided two comments on the Boeing Letter of Intent, focussing on the handling of the product liability insurance, the method of payment, the value of the deal in terms of price, and the future prospects for de Havilland.

5. Marsh McLennan Review of Product Liability Insurance Arrangements

This letter reviews the important arrangement governing the Crown's sharing of product liability insurance costs.

Canada

6. Royal LePage Land Appraisals

These two letters cover first the value of the land and buildings owned by de Havilland and the airport land, and second the provisions made for the Crown's option to repurchase any land surplus to de Havilland's future needs.

7. Arthur Andersen Estimates and Cost to Close de Havilland

This report estimates the costs which would have resulted had de Havilland been closed on September 30, 1985. (**IMPORTANT NOTE:** The \$365 million cost estimate was reduced to \$315 million subsequent to the Arthur Andersen report as the result of a \$50 million equity injection from the Government to de Havilland.)

8. Burns Fry Investment Opportunity Brochure

This brochure was intended to provide serious prospective purchasers with a first look at de Havilland. The brochure was not a formal investment prospectus.

9. Aviation Planning Services (APS) Market Survey

This is the summary of the APS review of the future markets for de Havilland markets.

FOR FURTHER INFORMATION, PLEASE CONTACT:

Vera Holiad (613) 995-9001

LETTER OF INTENT

AMONG

CANADA DEVELOPMENT INVESTMENT CORPORATION

HER MAJESTY THE QUEEN IN RIGHT OF CANADA

and

THE BOEING COMPANY

LETTER OF INTENT

This Letter of Intent is entered into as of the latest date shown on page 24 hereof, by and among **CANADA DEVELOPMENT INVESTMENT CORPORATION** ("CDIC"), **HER MAJESTY THE QUEEN IN RIGHT OF CANADA** ("Her Majesty"), as represented by the Minister of Regional Industrial Expansion, and **THE BOEING COMPANY** ("Boeing"). CDIC and Her Majesty are collectively referred to herewith as "the Crown".

RECITALS

- A. CDIC is the owner of all but one of the issued and outstanding shares of The de Havilland Aircraft of Canada, Ltd. ("DHC"). All shares of CDIC are held by Her Majesty.
- B. It is the desire of Her Majesty and CDIC that DHC be returned to the private sector and that the privatization of DHC be conducted in a manner consistent with the goal of Her Majesty of establishing and maintaining a strong, long-term Canadian aerospace industry with maximum self-reliance.
- C. Boeing is interested in the possible acquisition of DHC under terms responsive to the requirements of each of the parties, including Boeing's requirement that such acquisition provide the prospect of an economically viable outcome, based on normal commercial criteria, and with recognition of the highly competitive market environment in which DHC operates.
- D. The parties desire to enter into this Letter of Intent ("LOI") for the purpose of defining certain basic principles that represent the general framework for further discussions and negotiations, and which will be formalized by the parties in the Governing Documents as defined herein.
- E. Except as specifically provided in sections, 6, 7, 8 and 9 herein, it is not intended that this LOI create any binding obligations upon any of the parties hereto.
- F. Unless otherwise specifically set forth, all prices and amounts referred to herein are stated in Canadian dollars.

AGREEMENTS

In consideration of the foregoing, the parties agree as follows:

1. The Governing Documents will consist of an Acquisition Agreement and a Memorandum of Understanding, which shall be executed concurrently.
- 1.1 The Acquisition Agreement will set forth the definitive agreement providing for the acquisition by Boeing or a wholly owned subsidiary of Boeing of DHC. It is contemplated that Boeing or its assignee will acquire all of the issued and outstanding shares of DHC owned by CDIC. The Acquisition Agreement shall substantially follow the outline thereof attached hereto as Annex A, and shall cover, among other things, all points set forth in such outline. The Acquisition Agreement will be executed by CDIC, DHC, Her Majesty and Boeing and, if required, by a subsidiary of Boeing.
- 1.2 The Memorandum of Understanding (MOU) will define the good faith intentions of Her Majesty with regard to near and long-term provisions to encourage a strong Canadian aerospace industry, and the application of such provisions to DHC under Boeing ownership. The Memorandum of Understanding will also describe the good faith intentions of Boeing relative to accommodating Canadian national industrial policy interests, within the constraints of normal commercial business considerations. The Memorandum of Understanding will be executed by Boeing, DHC and Her Majesty.
2. The parties agree that, in addition to any other conditions that may be included in the Governing Documents, mutual agreement on the following matters shall be reduced to writing and executed by relevant parties prior to or contemporaneously with the execution of the Governing Documents and/or the closing of the transactions contemplated herein.
- 2.1 Prior to or contemporaneously with the closing:
 - 2.1.1. Her Majesty shall transfer to DHC the 21.21 hectares of Crown owned roadway land presently used by DHC and indicated as Part 1 on Plan 64R8951.

- 2.1.2 Her Majesty shall place restrictive covenants upon approximately 110 acres of Crown land to restrict residential development close to the airfield which lands are indicated as Parts 1, 2 and 3 on Plan 64R8796 and Parts 1, 2, 3, 7, 8 and 9 on Plan 64R4134 but excepting Parts 4, 5, 11, 12 and 14 on Plan 64R10822.
- 2.1.3 Her Majesty shall lease to DHC the airfield approximately indicated in dark outline on Department of National Defence Site Plan No. L-D 86-0200-101 dated 84-02-06 (and which will be set out on a registered plan of survey prior to closing), at a yearly rent consisting of landing fees for actual DHC flight operations, such landing fees to be equal to those charged to users of Group II Airports under the Air Services Fee Regulations as in force from time to time. Such lease will be for a period of 40 years, and will be a net lease to Her Majesty and, inter alia, make DHC responsible for airfield maintenance but allow DHC to receive appropriate contributions to such maintenance costs from other users (except the Department of National Defence) in the form of identical landing fees.
- 2.1.4. Her Majesty shall cancel a 1952 Agreement between the Crown and DHC which purported to grant the parties first refusal rights in the event that Department of National Defence declared the airfield surplus or DHC ceased to manufacture aircraft.
- 2.1.5 Her Majesty shall assure that the acquisition of DHC by Boeing or a subsidiary thereof has received approval of Investment Canada or confirmation that such acquisition is exempt under the Act.
- 2.2 Her Majesty and CDIC shall achieve their respective goals and commitments set forth in paragraphs 4.3.2, 4.3.4.1, 4.3.5, 4.3.6, 4.4.2, 4.4.3, and 4.17 of this LOI, and the documentation of those commitments in the appropriate form.
- 2.3 The Board of Directors of CDIC shall have approved the transactions contemplated in this LOI.

- 2.4 The Board of Directors of Boeing shall have approved the transactions contemplated in this LOI.
- 2.5 The Minister of Regional Industrial Expansion shall have approved the transactions contemplated in this LOI.
- 2.6 Her Majesty shall extinguish the contingent repayment obligations of DHC in respect of the Dash 7 program as they appear in the financial statements of DHC of December 31, 1984.
3. The following essential principles are agreed to among all parties and shall be incorporated in the Acquisition Agreement:
- 3.1 The purchase price for DHC to be paid by Boeing to CDIC reflects the fair market value of DHC as a going concern, and includes such factors as Boeing's overall risk exposure, DHC's profit potential and DHC's tax position, all to establish a valuation of DHC that is consistent with the potential for a reasonable rate of return on Boeing's investment. The purchase price is One Hundred Fifty-Five Million Dollars (\$155,000,000). In addition, Boeing/DHC will pay royalties contingent upon the success of the Dash 8 program as reflected by future Dash 8 deliveries.

The purchase price will be subject to certain contingencies, post closing adjustments and deposit of certain amounts in escrow which are provided for below. Any escrow amounts shall be held in an escrow account and interest thereon shall be to the credit of CDIC. Final adjustments relating to escrow amount referred to in Section 3.5 shall be accomplished within forty-four (44) months following the closing. Any other adjustments to the purchase price shall be made at closing.

- 3.1.1 The purchase price will be paid as follows: Ninety Million Dollars (\$90,000,000) in cash at closing, with an additional Sixty-Five Million Dollars (1985) (\$65,000,000) payable, subject to escalation in accordance with the CPI, according to the following schedule: 30.6% at the end of the fifth year following the closing, 30.6% at the end of the

tenth year following the closing, and the balance at the end of the fifteenth year following the closing; provided, however, that the balance of the purchase price due at any point in time will be reduced by an amount equal to 20% of the value added net of profits of the Canadian content of any new incremental work packages placed by Boeing at Boeing/DHC facilities in Canada (including any such work subcontracted by DHC or Boeing of Canada), net of that proportion of such program activity supported through contributions from the Government of Canada or any other government in Canada, that are unrelated to current DHC production aircraft and derivatives thereof or current Boeing of Canada production work. Such reduction will be credited annually and will reflect the estimated above-mentioned 20% value added Canadian Content of new incremental work packages placed during the preceeding year. At the end of each year the parties will compare the annual estimated 20% value added Canadian Content of such work package with the actual 20% value added Canadian Content of such work package performed during the year and make any necessary adjustments. Any portion of said \$65,000,000 that is paid in cash rather than being reduced by incremental work is not subject to escalation.

3.1.2 In addition, DHC/Boeing will pay to CDIC a royalty of Two Hundred Twenty Five Thousand Dollars (\$225,000) for each Dash 8 aircraft, including the stretched DHC-8 and any other derivatives, delivered commencing with the 401st unit counting from the first Dash 8 unit ever produced by DHC. Such royalty payments will be made within 30 days following the delivery of the relevant aircraft unit.

3.1.3 DHC/Boeing will pay to CDIC a royalty of \$225,000 per new Dash 7 aircraft sold or otherwise disposed of after aircraft 122, to be payable regardless of whether the aircraft is produced in Canada or abroad.

3.2.1 Boeing will not assume responsibility for, and the Crown will indemnify, hold harmless and defend Boeing and DHC against all claims and liabilities (other than product-related harms as defined below)

3.2.2

which are undisclosed to Boeing or unknown to Boeing and which arise out of events prior to closing and become known to Boeing within forty-four months of the date of closing. All claims and liabilities for personal injury, death, property damage, loss of use or other loss allegedly caused in whole or in part by any defect or deficiency in the manufacture, design, warnings or instructions of DHC aircraft or other products or in the performance of services (hereinafter collectively referred to as "product-related harms") will be covered by adequate insurance, to be procured by DHC or its successor. DHC/Boeing shall pay the annual premium for such insurance and the Crown shall reimburse Boeing/DHC annually for a portion of any premium costs in excess of a Base Annual Premium. The Base Annual Premium shall be an amount equal to the average premium paid for the five (5) years immediately preceeding the policy year in question. Thus for 1986 the Base Annual Premium will be the average of the premiums for 1981-1985 inclusive. The Crown shall share in the cost of any premium in excess of the Base Annual Premium, beginning with 93.75% of the cost of any excess Premium in the policy year 1986 and declining by 6.25% per annum to zero (Ø) on a straight line basis through the fifteenth year. In the event that the policy period changes so that a stub year results, appropriate alterations shall be made to the above method for sharing premium costs. For the purposes of 3.2.2 and 3.2.3 adequate insurance coverage shall constitute at a minimum \$400,000,000 in policy limits.

3.2.2.1

In the event Boeing does not procure a separate policy to insure DHC's product-related harms, but instead purchases one policy with one cover for both Boeing and DHC, underwriters shall make an allocation of Boeing's insurance premiums attributable to the DHC risk. Such allocation shall be subject to review by the Crown and Boeing/DHC. In case of lack of agreement between the Crown and Boeing/DHC the matter shall be decided by a mutually selected arbitrator who is also an actuary.

- 3.2.3 If at any time during the reimbursement period set forth in paragraph 3.2.2, adequate insurance coverage for product-related harms:
- 3.2.3.1 is or becomes unavailable or in the opinion of Boeing/DHC and the Crown economically impracticable to procure; or,
- 3.2.3.2 is available only as a result of DHC assuming a deductible provision;
- 3.2.3.3 the Crown agrees (in respect of any incident involving an aircraft produced prior to January 1, 1990):
- 3.2.3.3.1 In the case of 3.2.3.1 above, to indemnify Boeing/DHC for a portion of the aggregate payments made by Boeing/DHC to defend and/or resolve all claims arising out of events in the policy year in question. For such portion the calculation set out in 3.2.2 shall still apply, except that in any one policy year in which 3.2.3.1 applies, the above aggregate payments shall be considered the total amount of premiums payable for purposes of calculating the excess over the Base Annual Premium.
- 3.2.3.3.2 In the case of 3.2.3.2 above, in addition to the payments under 3.2.2 above, to indemnify Boeing/DHC for an amount calculated by applying the Crown's net percentage share of total premium for such year, as calculated under clause 3.2.2 above, to the total payment made to defend and/or resolve all claims arising out of events in said year, but only to the extent that such payments are attributable to the deductible.
- 3.2.3.5 Provided that in the event that in any one policy year the Base Annual Premium exceeds the premium actually payable in such year, the resulting difference shall be considered a credit and shall be first applied to any obligation by the Crown to share premiums in future years before payment from the Crown is demanded.

3.2.4 Except as set forth in 3.2.2 and 3.2.3, the Crown will not be responsible for product related harms.

3.2.5 With respect to

3.2.5.1 each claim and liability (excluding those categories of liabilities referred to in categories A(i) and F in Annex E); arising out of or connected with:

3.2.5.1.1 Events prior to closing which have been disclosed as of closing and which are not reflected on the DHC balance sheet as a liability;

3.2.5.1.2

3.2.5.1.3

3.2.5.1.4

3.2.5.2 The Crown will indemnify, hold harmless and defend DHC/Boeing against such claims and liabilities, subject to and in accordance with the following rules:

3.2.5.2.1 Indemnification shall in all cases be for net loss only. DHC/Boeing shall in all instances be required to mitigate claims to the greatest possible extent.

3.2.5.2.2 Respecting any claim in respect of which the right to purchase or to repossess an aircraft exists, DHC/Boeing will exercise all such rights and shall refurbish the aircraft and shall sell same and the claims shall be reduced by the net proceeds so realized.

3.2.5.2.3

3.2.5.2.4

3.2.5.3

Respecting the claims referred to in clause 3.2.5.1 above, the indemnification provision herein contained shall expire six years from closing.

3.2.6

Unless there are material adverse changes between the date of execution of this LOI and closing in respect of DHC's outstanding liabilities (as shown on DHC's financial statements as at December 31, 1984 and as at September 30, 1985 and for the one year and nine months periods respectively ended on such dates) no adjustment to the purchase price shall be made. All DHC liabilities will be subject to audit and verification by Boeing prior to closing. Indemnities payable for reasons described in this section 3 shall be substantiated by Boeing, and Boeing will arrange for its general auditors, Touche Ross and Co., to certify to the Crown that the substantiating financial data is true and correct. The Crown reserves the right to have such reductions in purchase price and/or indemnities audited by its own auditors.

3.2.7

The current DHC pension plans will be maintained under Boeing ownership. The parties agree that the pension plans are adequately funded and no adjustment in relation thereto is necessary at closing.

3.2.8

The parties acknowledge that DHC has available to it, as of the beginning of its 1985 taxation year, substantial non-capital loss carry-forwards, unused undepreciated capital cost of depreciable property, unclaimed scientific research expenditures and Investment Tax Credit (collectively called "Pre-1985 Tax Deductions") which could reduce the income of DHC in future years and thereby result in

tax savings to DHC after acquisition by Boeing. Boeing acknowledges that it is in the intention of the parties that the Pre-1985 Tax Deductions provide such a benefit to DHC and Boeing only to the extent that DHC earns income related to the sales financing arrangement contemplated by paragraph 4.4 and Annex C hereof. The parties also recognize, however, that normal application of income tax laws may, in some circumstances, interfere with achievement of this objective or may cause Boeing and DHC to lose the benefit of other tax deductions or losses in order to achieve it. Accordingly, the parties will endeavour to formulate appropriate mechanisms to be contained in the Acquisition Agreement whereby the principles enunciated above can be implemented without any detriment to DHC or Boeing, and, if necessary, will consider obtaining tax rulings additional to those referred to in paragraphs 4.4.2 hereof to facilitate such implementation.

3.3 Commitment by Boeing to honour existing product orders and to fulfill warranty obligations and provide technical and product support in respect of existing DHC products and products sold pursuant to existing orders, and to honor DHC and/or related undertakings issued by Her Majesty.

3.4 Boeing/DHC assurance of preclusion of bulk relocation of DHC production facilities from the Province of Ontario.

3.5

- 3.6 Continued eligibility of DHC or its successor, upon the same basis as other Canadian enterprises, for Canadian Government programs such as the Defence Industry Productivity Program, Export Development Corporation, Enterprise Development Program, Program for Export Market Development, and others, as such programs may change from time to time, that may tend to equalize DHC's competitive posture in terms of industry assistance available to competing aerospace firms.
- 3.7 Boeing shall agree that DHC or a successor corporation thereof controlled by Boeing shall have the world product mandate in respect of all DHC products currently in production and their derivatives. The world product mandate in respect of a product means that the final assembly of the product to which it applies shall be done only in Canada by DHC or its successor and that so long as such product remains in production, DHC or its successor have the necessary capacity to design, develop

and produce such products. Boeing may establish licensing or co-production arrangements with third parties as one exception to the world product mandate, following review and approval by Her Majesty's Minister of Regional and Industrial Expansion when in the reasonable business judgement of Boeing it is desirable to do so to secure access to the relevant market. Any such licensing or co-production arrangement entered into with a third party outside Canada must include an appropriate royalty flowing back to DHC or the successor corporation thereof.

- 3.8 In recognition of the commitments, set out in 2.1.1, 2.1.2, 2.1.3 and 2.1.4 Boeing and DHC are prepared to offer to Her Majesty a right of first refusal to purchase any portion of the Downsview facility owned by DHC, or a successor corporation thereof, that Boeing may at any time during the forty years following the closing determine is surplus to DHC's requirements. Such right of first refusal shall be exercisable at a price per acre of \$110,000 for facilities land and \$55,000 for roadway lands, subject to annual escalation in accordance with the Consumer Price Index (CPI) calculated by Statistics Canada.

4. The following matters are considered to be within the scope of the MOU to be executed among Boeing, DHC and Her Majesty. They will not be legally or contractually binding upon the parties but will reflect the good faith commitment of the parties to honour them to the extent reasonably practicable under the total circumstances then in effect. The parties acknowledge that the ability of each to accomplish the goals and objectives set out in the MOU will be dependent on the ability of the others to accomplish their goals and objectives.

- 4.1 Her Majesty and Boeing recognize that for Boeing to operate DHC in the future in a commercially viable manner, it is necessary that Canadian Government sales financing support continue to be made available at reasonable rates to purchasers of DHC's products and, in particular, as set out in 4.2 and 4.3 below, it is required that:

- 4.1.1 Canadian Government sales financing assistance be made available to purchasers of DHC Products who cannot ordinarily obtain financing on normal commercial terms and conditions; and
- 4.1.2 DHC have access to such Canadian Government sales financing support and assistance for its product purchasers as generally provided under Her Majesty's export financing programs for its product purchasers when such support and assistance in DHC's opinion is required to neutralize any competitive sales financing advantage as may be enjoyed by DHC competitors but without, in turn, giving DHC any competitive sales financing advantage.

In connection with the above requirements, export products manufactured by DHC or its successor corporation shall be eligible upon the same basis as other Canadian export products for EDC sales financing support and assistance subject to meeting EDC's normal lending criteria including those relating to Canadian content and benefit to Canada. A copy of such current criteria is attached hereto as Annex B. In addition, DHC-7 and DHC-8 aircraft manufactured by DHC or its successor corporation which are sold in Canadian and U.S. markets shall be eligible for EDP financing assistance, subject to meeting the Canadian content (f) and benefit to Canada criteria (g) analogous to Annex B. If such criteria is changed, DHC will not be treated differently than any other Canadian exporter.

- 4.2 With respect to EDC financing, the MOU shall specify:
 - 4.2.1. That EDC support and assistance will be generally available for purchasers of DHC products at generally competitive rates having regard for Canada's international agreements on sales financing;
 - 4.2.2 In instances where EDC is unable to match competing financing offers (including those offered by non-consensus member countries) on its own account, EDC will, if requested by DHC or its successor corporation, seriously consider taking all such

necessary steps to allow the Government of Canada to determine whether it wants EDC to match such competing financing offers partially or completely from the Government account;

4.2.3 EDC will also follow the above procedure if requested by DHC or its successor corporation with respect to sovereign risks whose credit risk EDC considers to be unacceptable for its own account;

4.2.4 In instances where a DHC export sale can meet CIDA and EDC criteria, EDC will, if requested by DHC or its successor corporation, seriously consider cooperating with CIDA to provide parallel financing in support of a DHC sale; and,

4.2.5 In instances where EDC is presented with evidence by DHC which demonstrates to EDC's satisfaction that one of its competitors from a consensus member country is making financing available at below consensus rates, EDC will, if it considers it appropriate, take all steps that it considers necessary to establish a common line offer on the basis of consensus rates and terms. If unsuccessful, or if EDC decides not to ask for a common line, EDC will follow the procedure described in (4.2.2) above so as to allow for consideration of matching financing for the Government of Canada's account.

In addition to the above specifics, EDC will be prepared at all times to discuss with DHC or its successor any aspect of any financing support requested by DHC and/or offered by EDC.

4.3 With respect to the existing Enterprise Development Program the MOU shall specify that:

4.3.1 The program will continue with its existing insurance authority level of:

\$CDN	230 Million
\$U.S.	200 Million

being available to insure Dash 7 and Dash 8 loans and leases.

- 4.3.2 Parliament of Canada will be asked by the Minister of Regional Industrial Expansion to make the changes necessary to allow the above authority level to be available on a revolving basis.
- 4.3.3 The Minister of Regional Industrial Expansion will use his best reasonable efforts to obtain Parliamentary approval for increasing the authority level mentioned in 4.3.1 above if such increase is required in the future to meet DHC's reasonably forecasted requirements.
- 4.3.4.1 Any insurance to be provided by EDP will be contingent on DHC or another third party other than the borrower or lessee participating in the insurance risk.
- 4.3.4.2 DHC, however, will use its best reasonable efforts to reduce the insurance risk level of EDP referred to in the preceeding paragraph 4.3.4.1 by encouraging private lenders or lessors to assume part of the financial risk, e.g., pooling or other financial arrangements.
- 4.3.5 Any insurance provided by the EDP will be subject to a fee based on the outstanding insurance amount. The fee will be reviewed annually to determine its appropriateness and will be in a range of 0.25% to 0.5% depending on the amount of risk insured by the Crown between 50% and 90% respectively, and shall be .25% if the Crown risk is less than 50%.
- 4.3.6 DHC and the EDP will work together to establish a more efficient procedure for processing EDP insurance applications. DHC will be the focus (but not the exclusive one), for presenting financial and operational data with respect to risks to be insured. The procedure will be essentially a two-step process described as follows:

- 4.3.6.1 DHC finance personnel would coordinate directly with prospective customers and be responsible for developing financial and operational data to support an application to EDP for a preliminary insurance commitment. EDP would determine the required type of financial and operational data necessary to perform its credit analysis;
- 4.3.6.2 The application for a preliminary commitment would be submitted to EDP by DHC or the prospective customer up to twelve (12) months prior to scheduled aircraft delivery;
- 4.3.6.3 EDP would either approve or deny the preliminary commitment request within 45 calendar days of receipt of the application. (The preliminary commitment would be similar to a LOI in that EDP would not be legally bound to authorize a final insurance commitment. The preliminary commitment would provide, however, a strong indication that the insurance will be authorized assuming that no material adverse changes occur with respect to the financial condition of the prospective customers.);
- 4.3.6.4 Assuming that EDP issues a preliminary insurance commitment and the prospective customer contractually agrees to purchase the aircraft, an application for an authorized (final) insurance commitment would be submitted to EDP; and,
- 4.3.6.5 EDP would either approve or deny the authorized insurance commitment request within 45 calendar days of receipt of said application.
- 4.4 It is further understood that in order for DHC's Dash-8 and other aircraft models to be successfully sold in the Canadian market, Canadian users of DHC aircraft require access to funds at affordable rates. It is contemplated that DHC could effectively provide such funds to Canadian users of DHC aircraft by means of the

preference share/leasing method more particularly described in Annex "C". If subsequent to the signing of this LOI, Boeing advises Her Majesty and CDIC that it would like to pursue this option, then prior to closing:

4.4.1 Boeing shall provide CDIC and Her Majesty with the particulars of the proposed preference share issue(s) and any other information required in order to fulfill the obligations set out in 4.4.2 below;

4.4.2 CDIC will, provided it has received notice 25 days prior to closing as well as the information referenced to in 4.4.1, cause DHC to apply to Revenue Canada for an advance tax ruling. This application will include the ruling requests to the following effect and such further ruling requests as counsel to Boeing/DHC may advise,

4.4.2.1 Dividends paid on such preferred shares will be deductible in computing the income of the corporate holder thereof under subsection 112(1) of the Income Tax Act (Canada) (the "Act") assuming that:

- such shares are listed on a prescribed stock exchange;
- such corporate holder does not own more than 10% of the issued and outstanding preferred shares;
- the preferred shares are not "guaranteed" shares within the meaning of subsection 112 (2.2) of the Act;
- DHC will not be required to redeem, acquire or cancel the preferred shares or to reduce its paid-up capital at any time within 18 months from the issue date.

- 4.4.2.2 The conditions pertaining to the carry-forward of non-capital losses on a change of control of a corporation contained in subsection 111 (5) of the Act will be satisfied in respect of the proposed sales financing program, thereby permitting DHC to deduct its non-capital loss carry-forward against its interest income.
- 4.4.2.3 Subsection 245 (1) of the Act will not be applicable in any manner whatsoever to DHC as a result of the implementation of the sales financing proposal.
- 4.4.3 The obligations of Boeing under this LOI are conditional upon Revenue Canada issuing the ruling referred to in paragraph 4.4.2 above prior to closing.
- 4.4.4 Providing that the ruling referred to in paragraph 4.4.2 hereof has been issued, at closing Boeing and DHC shall undertake to Her Majesty to use the proceeds of the preference share issue(s) and the proceeds of any reinvestments thereof solely to provide affordable funds to Canadian users of DHC aircraft and for no other purpose.
- 4.4.5 Provided that the share issue shall be done in tranches, each tranche designed to use DHC's foreseeable domestic financing needs. If market conditions change and sales to Canadian users do not meet projections, DHC shall not issue any further tranches and will use the remaining portion of the last tranche either to buy back the preference shares or solely in conjunction with the business of DHC or its successor.
- 4.5 Her Majesty will continue to pursue a policy which actively assists the development and expansion of the Canadian aerospace industry thus allowing Boeing to effectively manage its Canadian enterprise to the mutual benefit of Boeing and Canada.

4.6 Commitment by Boeing to maintain and upgrade the research and development capacity of DHC as well as DHC's manufacturing capability so that the existing pool of aerospace expertise found in DHC is enhanced.

4.7 Boeing will endeavour to maintain the existing levels of Canadian content regarding current products of DHC, and will exert its best efforts to achieve as high a level of Canadian content as is possible in future programs. However, competitive cost performance by Canadian suppliers is an overriding prerequisite to the success of such efforts, and Boeing will not be required to award contracts to non-competitive Canadian sources.

4.8 Boeing will seek to enter into appropriate business arrangements with other Canadian producers to bid for major government contracts, where such arrangements afford a competitive posture and are consistent with DHC's business plan as it may change from time to time.

4.9 Boeing recognizes the desire of CDIC and Her Majesty to maintain representation by Canadian citizens on the Board of Directors of DHC or its successor, and will accommodate this desire consistent with sound business practice.

In structuring the transaction contemplated in this LOI, the parties will give consideration to the potential for eventual Canadian equity participation in the continuing DHC operating entity, such potential participation to be at a time and in a manner to be ultimately determined by Boeing.

4.10 Her Majesty wishes to enhance Canadian industrial capabilities to participate in international defence and defence-related programs which promise significant economic and technological benefits to Canada and Canadian industry. Boeing agrees to take all necessary steps so that DHC is in a position to pursue successfully this objective, particularly as it relates to international defence programs with the United States. The MOU will list areas for priority consideration and indicate the forms of support from government and other Canadian companies that may be required.

- 4.11 Her Majesty wishes to enhance Canadian industrial capabilities to meet national defence requirements. This is consistent with the government's objectives of balancing the mix of civil and military work and establishing a base to pursue more effectively export opportunities. Boeing agrees to take all necessary steps so that DHC is in a position to pursue successfully this objective. The MOU will establish areas for priority consideration and indicate the form of government support that may be required.
- 4.12 Declared intention by Boeing to (A) make maximum use of the facilities, manpower and other resources of DHC, existing and potential, consistent with sound business practices, and (B) to continue existing DHC product lines so long as it makes economic sense to do so.
- 4.13 Provision for a Boeing owned DHC to accomplish all modifications of DHC's current production facilities and equipment required by Boeing. Such modifications may be accomplished by DHC after closing. The funds to pay for such modifications shall be committed within one (1) year following the closing. Her Majesty, through the use of a DIPP Agreement, agrees to contribute 35% of the cost of such modifications through an interest free contribution up to a maximum contribution of \$8.75 Million. Repayment of this contribution in equal quarterly installments will commence January 1, 1988, and extend over a seven (7) year period.
- 4.14 Her Majesty by means of a DIPP Contract will share with Boeing the costs committed by Boeing during the first 12 months following the closing to incorporate those technical improvements and changes to the DHC-8 model aircraft which Boeing deems necessary. Her Majesty's share of such total improvement cost will be 35% up to a maximum contribution of \$7 Million. Repayment of such DIPP funds to Her Majesty will be in the amount of Thirty Five Thousand Dollars (\$35,000) per aircraft unit delivered, beginning with the earlier of A) first production unit which incorporates the last of the technical improvements or changes covered by the DIPP funds, and B) the aircraft finished 18 months after the first DIPP payment has been made.

- 4.15 Agreement of Her Majesty to provide, by means of a DIPP contract, funds for 50% of the costs of development of a stretch version of the DHC-8 Model aircraft (Series 300) up to a maximum total contribution of Thirty Million Dollars (\$30,000,000). All such development costs will be committed by DHC by December 31, 1986, with the DIPP contribution to be repaid without interest by way of equal royalty payments over 130 stretched version aircraft units.
- 4.16 As is consonant with Her Majesty's practice regarding export control policy and its administration, Her Majesty to provide Boeing with a clear outline of Her Majesty's export permit policies and procedures and ensure that Boeing is advised of any changes to such policies and procedures affecting DHC, its successor organization or Boeing.
- 4.17 In the case of the aircraft that are scheduled and available for delivery prior to the closing and the sale of which is conditioned upon EDP loan guarantees, Her Majesty agrees that such EDP guarantees will have been made and the condition to sale removed on or before the date the aircraft is scheduled for delivery to DHC's customer, provided such sale meets EDP's eligibility criteria.
5. If a definitive Acquisition Agreement is entered into, the parties contemplate the establishment of a Coordinating Committee to facilitate major interfaces between the parties in areas to be agreed upon, in order to expedite the fulfillment of the provisions of the Acquisition Agreement and the Memorandum of Understanding. This committee would be comprised of six (6) persons, three (3) representing Boeing and three (3) representing Canadian interests (CDIC and Her Majesty), and would remain in existence for a predetermined period of time subsequent to the closing.
6. CDIC agrees that no major new investment in products or facilities will be undertaken by DHC during the period of this LOI without prior coordination with Boeing, to enable Boeing to assess the impact of such investment on the potential acquisition described herein. CDIC will cause Boeing to be granted appropriate access to DHC's on-going business and operational decisions during the period of this LOI for the same purpose. If

Boeing deems it advisable, a permanent Boeing observer, with full rights of access, may be stationed at DHC between the time of signing this LOI and the closing. CDIC and Her Majesty further confirm that, prior to the closing, each of them will continue to provide support and assistance to DHC.

7.1 The information contained in this LOI is confidential, and its release could result in a loss to Boeing or could injure the competitive position of Boeing. Accordingly, none of the parties shall disclose the existence or content of this LOI to any third party without the prior written consent of the other parties. Any disclosure to third parties following such consent shall include the requirement that such third parties be bound by the same requirement of non-disclosure.

7.2 Any press release which is issued in respect of the transaction contemplated hereby and by each of the Governing Documents shall be joint and no party hereto shall issue any press release or comment publicly without first having obtained concurrence to the contents of such press release or comments from all other parties.

7.3 Exchanges of information among the parties during the term of this LOI shall be governed by the Proprietary Information Exchange Agreement dated December 19, 1984 between Boeing and CDIC.

8. Pending execution of the Governing Documents and in any event until December 31, 1985, CDIC and Her Majesty agree that upon execution of this LOI they will deal exclusively with Boeing, and will not directly or indirectly enter into an agreement or negotiate in any manner with any third party or furnish data to any third party, or solicit or entertain any proposal from any third party, relating to the acquisition of all or any part of the shares or assets of DHC, unless and until the LOI is earlier terminated in accordance with paragraph 9 hereunder.

9. Except for the obligations set forth in paragraphs 6, 7, 8 and 9, this LOI does not create any legal or equitable rights or obligations between the parties, and is intended only to document areas in which discussions have occurred and are continuing. In the event the Governing Documents have not been executed and delivered on or before December 31, 1985 (which date may be

extended by the mutual agreement of the parties), and if by such date or any mutually agreed further date the transaction has not closed this LOI shall terminate and none of the parties shall thereafter have any liability to the others.

Signed on Nov. 25, 1985 FOR
CANADA DEVELOPMENT INVESTMENT
CORPORATION

By: 

Signed on Nov. 28, 1985 FOR
HER MAJESTY THE QUEEN IN RIGHT OF
CANADA

By: 

Signed on November, 27 1985 FOR
THE BOEING COMPANY

By: 

Annex A**OUTLINE OF ACQUISITION AGREEMENT****Section****Section 1**
Interpretation

- 1.01 Definitions
- 1.02 Headings and Table of Contents
- 1.03 Number and Gender
- 1.04 Amounts of Money expressed in Lawful Money of Canada
- 1.05 References to Statutes
- 1.06 Joint and Several

Section 2
Schedules

- 2.01 List of Schedules

Section 3
Sale and Purchase of the Shares

- 3.01 Agreement for Sale and Purchase of the Shares
- 3.02 Consideration
- 3.03 Payment of Consideration
- 3.04
- 3.05 Audit and Verification
- 3.06 Pension Plan Funding
- 3.07 Royalties

Section 4
Representations and Warranties of the Vendor

- 4.01 Due Incorporation and Good Standing
- 4.02 Capital of DHC
- 4.03 Ownership of the Shares
- 4.04 Financial Statements
- 4.05 Tax returns and Audits

Section

- 4.06 **Assets of DHC**
- 4.07 **Contracts, Agreements and Plans**
 - 4.07 (a) - Contracts with Customers
 - 4.07 (b) - Labour Agreements
 - 4.07 (c) - Dash-8 Supply Contracts
 - 4.07 (d) - Dash-7 Supply Contracts
 - 4.07 (e) - Twin Otter Supply Contracts
 - 4.07 (f) - Pension Plans
 - 4.07 (g) - Other Material Contracts
 - 4.07 (h) - Full Force and Effect
- 4.08 **Title to Property**
- 4.09 **Insurance**
- 4.10 **Litigation and Compliance with Laws**
 - 4.10 (a) - Litigation
 - 4.10 (b) - Compliance with Corporate Laws
 - 4.10 (c) - No Violation of Law or Charter
 - 4.10 (d) - Uses Not in Breach
- 4.11 **Absence of Material and Adverse Changes**
- 4.12 **Absence of Undisclosed Liabilities**
- 4.13 **Relationship with Her Majesty/Canada**
- 4.14 **Authority to Sell**
- 4.15 **Full Disclosure**

Section 5**Purchaser's Representation and Warranties**

- 5.01 **Due Incorporation and Good Standing**
- 5.02 **No Contravention or Violation**
- 5.03 **Due Execution**
- 5.04 **No actions, Suite, etc.**

Section**Section 6**
Post Closing Obligations of Purchaser

- 6.01 World Product Mandate
- 6.02 Right of First Refusal
- 6.03 Honour Existing Obligations
- 6.04 Continue Pension Plans
- 6.05 No Bulk Relocation of Production Facilities
- 6.06 Tax Covenant
- 6.07 Augmentor Wing Technology

Section 7
Post Closing Obligations of Her Majesty

- 7.01 Canadian Government Programs

Section 8
Indemnities and Reimbursements of Vendor and Her Majesty

- 8.01 Representations and Warranties
- 8.02 Unknown or Undisclosed Liabilities
- 8.03 Product Related Harms
- 8.04
- 8.05 Indemnification Rules
- 8.06 Expiry Dates
- 8.07
- 8.08 Audit Rights Respecting Claims
- 8.09 Notice of Claims

Section 9
Default, Remedies**Section 10**
Publicity

- 10.01 Announcements

Section**Section 11****Duration of Agreement and Continuing Relationship**

- 11.01 Duration of Agreement
- 11.02 Continuing Relationship
- 11.03 Coordinating Committee

Section 12**Notices**

- 12.01 Service of Notice

Section 13**Governing Law and Jurisdiction**

- 13.01 Governing Law
- 13.02 Jurisdiction

Section 14**Miscellaneous**

- 14.01 Time of the Essence
- 14.02 Enurement
- 14.03 Entire Agreement
- 14.04 House of Commons
- 14.05 Financial Administration Act

Annex B

In making and guaranteeing loans, the principal criteria applied by EDC to each transaction are:

- a) the creditworthiness of the foreign borrower and country;
- b) the nature and extent of the security offered;
- c) the financial and economic soundness of the project;
- d) the technical and commercial competence of the exporter;
- e) the financial justification for extended credit terms;
- f) the level of Canadian material and labour content;
- g) the industrial benefits to Canada; and,
- h) the expectation of future markets for Canadian exports in the geographic area concerned.

In insuring loans and leases, the EDP shall apply the criteria listed in f) and g) above to each transaction.

The domestic financing of future sales of DHC products be assisted by effecting the following program:

- I. DHC will issue, in one or more offerings, such amounts of Preferred Shares to Holders as Boeing advises. The Preferred Shares will be redeemable, retractable (but not within 18 months of the issue date) and provide for a cumulative fixed dividend at the lowest rate per annum that DHC's underwriters will accept. Boeing shall support the dividend and retraction feature of the Preferred Shares in such a manner as to make said Preferred Shares marketable.

Provided that certain requirements contained in the Income Tax Act are met, the amount equal to the dividends will be deductible in computing income which shall be received by corporate holders. One of such requirements is satisfied by listing the Preferred Shares on a prescribed Canadian stock exchange. As a result of such listing, DHC will become a reporting issuer under The Securities Act (Ontario).

- II. The proceeds from the Preferred Share issues shall be loaned to a Canadian leasing entity which shall use the funds to purchase DHC-8 or other DHC aircraft. Interest charged by DHC on the loan shall be at a slightly higher rate than the dividend rate but below market rate. Pending being fully loaned, such proceeds shall be invested by DHC in short-term debt obligations. Interest income received by DHC shall be offset by DHC's non-capital loss carry forward (assuming a favourable advance tax ruling is issued to this effect). Subject to certain adjustments which may result from the change of control, DHC will be able to further reduce its taxable income by claiming capital cost allowance on its depreciable property.

- III. The leasing entity shall lease DHC-8 or other DHC aircraft which it has purchased from DHC to airline companies. The aircraft leases shall be partially insured by the Crown or an appropriate agency thereof

- IV. The leasing entity will be able to grant concessionary lease rates because:

- a. provided that the leasing entity meets certain requirements set forth in the Income Tax Regulations, the leasing entity will be able to claim full capital cost allowance on the leased aircraft and thereby shelter other income derived from leasing activities.
- b. provided certain criteria are satisfied, the leasing entity will be able to offset investment tax credits in respect of purchased aircraft against tax otherwise payable by it.

Annex D**CLOSING PROVISIONS**

1. Time and place
2. Parties' obligations at closing:
 - a. Transfer of shares of stock;
 - b. Payment of purchase price;
 - c. Other; and,
 - d. Delivery of full disclosure statement of DHC's liabilities.
3. Execution of Acquisition Agreement
4. Execution of Memorandum of Understanding
5. Exchange of Closing Documents including:

CDIC
CANADA DEVELOPMENT INVESTMENT CORPORATION
LA CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT DES INVESTISSEMENTS DU CANADA

November 5, 1985

The Honourable Sinclair Stevens, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Regional Industrial Expansion
11th Floor East
235 Queen Street
Ottawa, Ontario
K1A 0H5

Dear Mr. Stevens:

On behalf of the Board of Directors of CDIC, I have pleasure in recommending to you the sale of the government shares in The de Havilland Aircraft of Canada, Limited. Following approximately one year's work by CDIC, we believe that an agreement based upon the Letter of Intent from the Boeing Company should be negotiated with a goal of closing the transaction by the end of 1985.

CDIC, in attempting to sell The de Havilland Aircraft of Canada, Limited, has taken the following steps:

1. In co-operation with management of de Havilland and officials of your department, information was prepared in two forms; a public information kit available to anybody who had an interest, and a confidential information kit containing more detailed information for potential acquirers who were qualified financially, and who agreed to sign a form of Confidentiality Letter.
2. Following negotiations, CDIC hired a consortium of Burns Fry Limited, Merrill Lynch Capital Markets, and S.G. Warburg & Co. Ltd. to act as financial advisors to CDIC in the sale of de Havilland. A letter from the financial advisors is attached.
3. The financial advisors prepared further information kits and, in co-operation with CDIC, were in contact with a total of some 134 interested parties throughout the world.
4. Some 24 of these parties evidenced sufficient interest for further discussions to take place and many of them were provided with plant tours and the opportunity to have discussions with the management of de Havilland.

5. During this process, discussions were held with potential acquirers in an effort to provide them with information and guidance as to the nature of a possible agreement.
6. Following indications from Boeing that they were prepared to sign a Letter of Intent, to other parties who were considered to be active as this stage, were informed that they should present CDIC with their acquisition plans so that these could be reviewed on a timely basis.
7. A meeting with the CDIC Board was held November 5, 1985 at which the Boeing Letter of Intent was explained to the Board and presentations were made to the Board by the other two interested parties; these being Mr. Justus Dornier and the Rimgate Group. At this meeting our financial advisors informed the Board that they knew of no other parties who continue to have a serious interest in the acquisition of de Havilland.
8. In addition, our Board reviewed an estimate of the cost to wind-up de Havilland, which review was undertaken by the accounting firm of Arthur Anderson at our request, and an estimate by your officials, of the continuing cost to the government of maintaining de Havilland as a going concern under government ownership.

The Differing Status of the Proposals

Every attempt has been made by CDIC and its financial advisors to progress interested parties in order to attempt to have them all submit bids at the same time. This clearly is fair to bidders and presents an advantageous position to the vendor. Despite the early appearance of each of the three parties, this has not been possible.

The first contact with the Boeing Company was on November 15, 1984; with the Rimgate Group on November 30, 1984 and Mr. Dornier on January 24, 1985. However, Boeing commenced immediately to pursue the offer and has been in virtually continuance contact since the initial phase.

Progress has been slower with the other parties. In the case of Rimgate, this was presumably due to their being a small group who had to devote a substantial portion of their time to finding backers; a quest which they still have not accomplished. In the case of Mr. Dornier, it is less clear as to why his progress was delayed but no substantial action was taken by him or his group until after a meeting on September 5th which was followed by a press release on September 12, 1985. In short, his group delayed for some 8 months before taking any action.

de Havilland

The Government of Canada has invested some \$875 million in de Havilland comprising the original purchase price, subsequent equity injections, and various contributions by way of DIPP and other financing. Following several years where small profits were earned, the company in 1982 reported substantial losses which have continued to date. It is anticipated that these losses will continue at least through 1986 and, depending upon the assumptions, probably longer. At December 31, 1985, it is estimated that the company will have a net book value of approximately \$138 million but it will require additional equity injections starting in 1986 in order to continue. These are estimated at between \$125 million, which is the company management's estimate and \$291 million, which is the estimate of officials of DRIE. (One potential acquirer, Rimgate, has estimated that the additional capital requirements might be as high as \$400 million.) The DRIE estimate of the net cash cost to the government of continuing de Havilland to 1998 is \$197.4 million. Arthur Andersen's estimate of the wind-up cost of de Havilland at September 30, 1985 is \$315 million. In either event, the company would be a substantial cash drain to the government.

The Boeing Offer

The Boeing Company has provided us with an agreed Letter of Intent that proposes to pay a total of \$155 million for de Havilland of which \$90 million would be in cash with a further \$65 million payable in notes over 15 years; provided, however, that these notes may be reduced by an amount equal to 20% of the value added of the Canadian content of new incremental work packages placed by Boeing at Boeing or de Havilland facilities in Canada. We believe that from a Canadian standpoint, the benefit to Canada of the additional work would more than offset the losses resulting from non-payment of the notes. In addition to these provisions, there are a number of other provisions in the Letter of Intent, the most important of which we believe are:

1. CDIC will assume a substantial portion of the cost of insuring de Havilland's existing fleet. As the cost of product liability insurance is soaring, this will result in an estimated cost, over a period of 15 years, having a present value of some \$30 million. This number, however, cannot be considered to be any more than an educated guess.
2. Boeing will pay a royalty of \$225,000 per Dash 8 after number 400 and per Dash 7, after number 122. Clearly, with deliveries of the Dash 8 currently at less than 20 aircraft, it will be many years, if ever, before a recovery is reached on that aircraft. Current plans for the Dash 7 are for possible termination of that aircraft at number 122, but some possibility exists of ongoing sales. Our investment advisors have placed a net present value of \$8.5 million on these royalties.

3. Boeing will require a tax ruling that will permit them to issue preferred shares of de Havilland, guaranteed by Boeing, to finance sales of de Havilland aircraft to Canadian customers.

The Boeing Company and its Plan for de Havilland

The Boeing Company is one of the largest companies in North America, has substantial liquid assets and was recently rated as among the 10 best managed companies in the United States by Fortune Magazine. It currently has a large order backlog and is expected to require additional manufacturing space over the course of the next 3 or 4 years. We believe that its reasons for wishing to acquire de Havilland include a desire to move into de Havilland's segment of the passenger aircraft market; that being aircraft smaller than their existing jet aircraft. In addition, their requirement for additional manufacturing space and trained work force should make de Havilland attractive to Boeing.

The Boeing plan calls for development of a stretch version of the Dash 8 and increased marketing emphasis on that aircraft, in addition to which development of de Havilland's sub-contract capabilities would be emphasized.

The Rimgate Proposal

Rimgate has presented us with a summary of proposed terms of an agreement based upon a draft form of Letter of Intent provided to them by CDIC. These terms call for the payment by Rimgate of \$20 million in cash with the Government of Canada taking back \$80 million of preferred shares, which shares shall be redeemed based upon Dash 8 program performance, the exact terms of which are not specified.

1. In addition, Rimgate proposes to pay a 3% royalty on each Dash 8 sold past program breakeven. This would appear to approximate \$200,000 per aircraft though it is somewhat unclear as to what the breakeven point would be under their business plan.
2. Under the Rimgate proposal, the government would be responsible for paying for unfulfilled commitments to suppliers that result from a reduction of Dash 8 production below 48 per annum. It is estimated that this could cost between \$10 and \$45 million over a number of years.
3. In addition to the government's normal liability commitments, Rimgate proposes that the government guarantees debt to be issued by de Havilland in an amount of \$280 and \$400 million during the next 5 years after acquisition. It is not specified as to what the duration of this debt would be.

4. Rimgate has requested product liability insurance payments from the government on the same basis as Boeing.
5. Rimgate has assumed injection of additional funds into de Havilland by the government to raise its equity to \$221 million. This reduces the value of the offer.

The Rimgate Group and their Business Plan

Rimgate is a holding company formed specifically for this acquisition. Its shareholders are Fokker, the Dutch aircraft manufacturing company for 33%, Versatile Corporation, a Canadian Public Corporation for 17%, the two principals, Mr. Ian MacDougall and Mr. John Shepherd for 10% each, and Nesbitt Thompson Bongard, a Canadian investment dealer for 3%. The balance of 27% of the stock is as yet unallocated. To date, the principals have indicated that they have invested some \$500,000 in Rimgate and Nesbitt Thompson has indicated on a qualified basis that they believe the balance of the \$20 million can be raised.

There does not appear to be a commitment by existing shareholders to injecting the \$20 million if it can not be raised from outside sources.

Rimgate's business proposal emphasizes the replacement for the de Havilland Twin Otter, re-emphasis on the Dash 7 program, collaboration with Fokker, and development of a military advance trainer program under licence. Rimgate would not proceed with stretch of the Dash 8 reportedly because they do not believe that it could economically viable given the competition that it faces. Since the primary competition would be the Fokker 50, some concern must exist as to their real motivation in this regard.

The Dornier Proposal

Mr. Dornier has sent a letter to us outlining his interest in acquiring both Canadair Limited and de Havilland. Mr. Dornier, initially, did not press his interest with any vigour. However, on September 12, 1985, he hired financial advisors and announced his interest in the acquisition.

Due to the nature of his interest, and the considerable uncertainties surrounding it, it is difficult for CDIC to evaluate it in comparison to the other bids. Specifically, his letter supposes commitment by the Federal Government to provide ongoing support for the company's participation in development programs on a national and international level and particularly in the military field. Discussions with Mr. Dornier's advisors indicated that he believes a greater commitment to military spending by the Canadian government is needed though it is not clear as to whether this is an absolute requirement of his making an offer. In addition, his letter assumes the continuation of guarantees covering credit lines for both corporations for a reasonable period

of time. We understand, in discussions, that this means an undertaking of about \$100 million though this is unclear.

Mr. Dornier's bid calls for the payment of \$100 million in cash and further payments of up to \$200 million. The present value of the \$200 million is between \$52 million and \$130 million depending upon the interpretation of Mr. Dornier's representatives later on. Dornier's letter assumes a book value of some \$80 million in excess of that forecast by CDIC including a further government injection of \$50 million. This reduces the value of his offer.

From conversations with Mr. Dornier's advisors, we believe they would request similar product liability insurance and other contingencies as Boeing.

Mr. Justus Dornier and his Business Plan

Mr. Dornier is one of the sons of the founder of Dornier GmbH, a German aircraft company which has been in operation for some considerable length of time. Mr. Dornier was involved in the family concern until last year when it was sold as a result of disputes within the family as to the direction of the company. It is believed that Mr. Dornier's proportion of the sale proceeds of the company was in the area of \$50 to \$60 million. He proposes to take control of the combined Canadair/de Havilland operations himself.

The Dornier proposal is that Mr. Dornier would himself finance \$26 million of the acquisition price and receive 26% of the common share equity as a result (through a majority of voting shares) with the balance of the funds being put up by other investors, at least some of whom would be Canadian. He has hired Lazard Frères & Co. of New York and Dominion Securities of Canada to assist him in the acquisition and in the fund raising process. These organizations refused to provide us with any indication of other possible investors.

The Dornier business plan is less developed than those of the other bidders. Dornier provided us with some financial projections which were extracted without any substantial change from de Havilland's and Canadair's own business plans prepared in 1984. Mr. Dornier has indicated that he would maintain the two companies in their current locations with their respective identities and decision centres within the structure of a decentralized Canadian operating company. He intends to maintain his personal headquarters in Canada and would develop some combined marketing and research and development capabilities jointly between the two companies. The plan would appear to place emphasis on development of a successor to the Twin Otter and more military work.

Analysis

In reviewing the proposals, we have analyzed them on the following basis:

1. The financial benefits to CDIC and the government as vendor;

2. The probability of de Havilland being a viable entity under the new owner; and
3. The probability of our being able to consummate a transaction with each offeror.

1. Financial Benefits

The exact amounts to be received by CDIC and the government in each instance are difficult to quantify due to a number of contingent items. However, the Boeing offer can be seen to be clearly superior to the proposal of Rimgate. The Dornier submission, since it is for both de Havilland and Canadair, is more difficult to evaluate.

Mr. Dornier's proposal has a value ranging from a low number of \$40 million to a higher number approximating \$150 million. Due to the uncertainty surrounding several portions of his proposal, these numbers remain suspect. If one uses the middle of the range between these numbers, Mr. Dornier's bid for both companies has less value than Boeing's bid for de Havilland alone. Even using the high end of the range, a value of some \$60 million for Canadair is the most that can be attributed.

Canadair has a book value of \$208 million as at September 30, 1985 and will probably make a profit of approximately \$15 million in this year. Its corporate plan calls for continued profitability for the next 5 years though it is vulnerable to any downturn in sales of the Challenger 601 which is the backbone of the company and which is not heavily backlogged.

CDIC has been attempting to sell Canadair for 12 months and to date has not received any offers. At present, besides Mr. Dornier's submission, we have indications of interest from 3 parties but none of them has yet reached the stage of entering into negotiations concerning price and 2 of the 3 are marginal with respect to their financial capability to undertake a purchase with any substantial front end cash payments. While Canadair was valued on a wind-up basis by Peat, Marwick, Mitchell & Co. at a substantial negative value, it seems clear that if it was retained on a continuing basis by the government or sold as a going concern, Canadair would have a positive value in excess of the value indicated by Mr. Dornier.

2. Ongoing Viability

With respect to the ability to provide an ongoing viable entity, Boeing's financial capability and its depth and strength of management rate it as substantially superior to the other proposals. Boeing's incentive to put more work into Canada from a general business point of view, and from the terms of the \$65 million in notes, provides additional support for their offer in this

area. Boeing has undertaken to support the financing of de Havilland's Canadian sales through parent company guarantees.

Fokker N.V. have admirable capabilities in the same area of aircraft manufacture as de Havilland but their management commitment must be questioned. Versatile is currently losing money and its capability for substantial additional financial commitment must also be questioned. Under the terms of the Rimgate proposal, any financial risks are effectively being taken by the government in any event.

The capability of Mr. Dornier and his group to manage Canadair and de Havilland has not yet been established. Dornier is one of the most reputable names in the aircraft business in the world but Justus Dornier's degree of management experience is questionable and there has been no indication of a management team being formed. Unfortunately, despite 10 days notice, Mr. Dornier was unable to attend the CDIC board meeting personally and was represented by his attorneys and his financial advisors. Further financing for the companies, if necessary, would apparently come from unidentified private investors or the government.

3. Probability of Consummation

Having entered into substantial negotiations with Boeing over many months, and having cleared the great majority of details which usually impede coming to an agreement, the probability of completing a transaction with Boeing must be rated as high. Its Board has approved the transaction in principle and there is no question as to their financial capability of completing the transaction.

Completion of the Rimgate proposal depends on their being able to raise financing and the completion of detailed negotiations about a number of areas which have not yet been spelled out. Given the terms of their offer, which include substantial government guarantees, it seems quite possible that they could raise the financing required but this is not assured.

The Dornier offer has the lowest probability of completion in that it is the vaguest and appears to require some policy changes by the Canadian Government which might not be acceptable to the government. In addition, there must be considerable doubt as to their capability to arrange financing for an offer of this nature.

Conclusion

In conclusion, CDIC endorses the recommendations of our financial advisors, which are attached, that the Boeing Company offer be accepted as being superior to the other submissions received and far preferable to continuing de Havilland under government control or winding it up. This conclusion was

unanimously endorsed by the CDIC Board of Directors at their meeting on November 5, 1985.

Yours very truly,

(Original signed by)

Paul M. Marshall
President and Chief
Executive Officer

Burns Fry Limited	Merrill Lynch Capital Markets	S.G. Warburg & Co. Ltd.
Suite 5000	One Liberty Plaza	33 King William Street
1 First Canadian Place	165 Broadway	London, England
Toronto, Canada	New York, N.Y.	EC4R 9AS
M5X 1H3	10080	

November 6, 1985

Canada Development Investment Corporation
Suite 4520
1 First Canadian Place
P.O. Box 138
Toronto, Ontario

Attention: Mr. Paul M. Marshall
President and Chief Executive Officer

Dear Mr. Marshall:

You have requested that Burns Fry Limited, Merrill Lynch Capital Markets and S.G. Warburg & Co. Ltd. (the "Financial Advisors") provide the Canada Development Investment Corporation ("CDIC") Board of Directors with a description of our efforts to fulfill our mandate to assist in the privatization of The de Havilland Aircraft of Canada, Limited ("de Havilland") and with our assessment and recommendation regarding the letter of intent offering to purchase de Havilland from The Boeing Company ("Boeing") and the acquisition proposal outlines received from Mr. Justus Dornier ("Dornier") and Rimgate Holdings Ltd. ("Rimgate"). Specifically, you have asked us to report on the results of our efforts to identify and contact prospective purchasers of de Havilland, to outline our activities and investigations with respect to parties expressing an interest in de Havilland, to provide our assessment from a financial point of view of the submissions made by Boeing, Dornier and Rimgate, and finally to recommend a course of action based upon such assessment and the factors outlined later in this letter.

(It is noted that the Dornier submission proposes the acquisition of both de Havilland and Canadair Limited ("Canadair") and in our assessment and recommendation this fact is taken into consideration.)

Under the terms of our engagement as Financial Advisors, we assisted CDIC in defining its privatization objectives for de Havilland, developed a marketing strategy and confidential marketing document, and identified and pursued potential purchasers having the necessary attributes to undertake the purchase of de Havilland.

Our approach was to contact corporations or individuals with aerospace experience, established financial depth, and managerial, technological, marketing and/or manufacturing capabilities which would enable them to fulfill CDIC's objectives of maintaining or enhancing a competitive export-oriented aerospace business, advancing technology, maintaining employment possibilities and preserving regional development priorities. Including those companies or individuals who had contacted CDIC prior to our engagement and those who contacted CDIC or the Financial Advisors subsequent to our engagement, we contacted 134 parties in Canada, the United States, Europe and the Far East.

Of the parties contacted, 110 either had no interest in pursuing the acquisition further or were considered as unsuitable by CDIC. Twenty-four had some interest in considering the opportunity further. Of that number, four considered purchasing de Havilland without partners while 20 expressed interest in participating in a consortium, provided suitable management or financing was available.

As circumstances warranted the Financial Advisors maintained communications with these prospective purchasers, provided additional information on the Company and Canadair and Government of Canada ("Government") support programs, arranged plant tours, facilitated discussions with de Havilland (and Canadair) management and Government officials and assisted as requested in negotiations or discussions between the prospects, officers of CDIC and representatives of the Department of Regional Industrial Expansion ("DRIE").

As of this date, we are not aware of any further serious interest in de Havilland by parties other than the three referenced earlier in this letter.

Our assessment was guided in part by our investigations of and discussions with representatives of each potential purchaser and their professional advisors over several months. Moreover, we reviewed and took into consideration among other things the historical performance of de Havilland (and Canadair) over the last several years, company forecasts of future operations, market studies on de Havilland (and Canadair) products, and competitive conditions in the commercial aviation industry.

We have also reviewed publicly available financial information on Boeing and on Rimgate's partners, N.V. Koninklijke Nederlandse Vliegtuigen Fabriek Fokker and Versatile Corporation, and such information as we were provided on Rimgate and its principals and on Mr. Justus Dornier.

We and CDIC have reviewed (i) the Boeing letter of intent received by you recently, (ii) Dornier's letter to CDIC dated October 31, 1985 with attached

memorandum and supplementary information and modifications presented at your board meeting on November 5, 1985 and (iii) the Rimgate letter of October 18, 1985 with an attached five year business plan for de Havilland and their letter of November 4, 1985 with an attached summary of terms of a letter of intent and supplementary information and modifications presented at your board meeting on November 5, 1985.

You have requested that we assess these three submissions in order to formulate a recommendation to the Board of Directors of CDIC as to which of the three is preferable from a financial point of view.

We have summarized the financial elements of the submissions in Schedules A through C, based in each case upon the following:

- (a) the three submissions described above;
- (b) any variation thereto indicated orally on November 5, 1985 at meetings with Dornier and Rimgate, respectively;
- (c) the current business plan of de Havilland;
- (d) the present value of delayed or contingent payments.

We have also made certain subjective conclusions with respect to reductions in the net present value of each submission which might occur as each prospective purchaser conducted further examinations and negotiations. Where ranges are indicated, these conclusions are reflected by the lower end of the range expressed.

It is noted that it has been difficult to compare the submissions of Boeing, Rimgate and Dornier for a variety of reasons, including but not limited to the different stages of evolution and detail in each, and their different acquisition targets.

Subject to these difficulties we have concluded that:

- i) from a financial point of view the Boeing submission is superior to the others. In reaching this conclusion we have considered among other things the amount and form of consideration offered, the nature and amounts of on-going government financial assistance sought, the nature and amounts of CDIC and Crown indemnities, undertakings and guarantees sought, and the financial resources and capabilities of each of Boeing, Dornier and Rimgate to support the acquired company (companies) on an ongoing basis; and
- ii) the probability of consummating a transaction with Boeing on a timely basis is greater than is the case with Rimgate or Dornier. In reaching this conclusion we have considered that (a) only the Boeing interest has advanced to the full letter of intent stage, (b) Boeing has the financial capability to complete the transaction without the necessity of outside financing whereas the Dornier and Rimgate proposals contemplate and/or require obtaining outside financing which has not been arranged, and (c)

the Boeing transaction proposal has fewer outstanding conditions related to further investigations and analysis.

As a result of our conclusions on these two matters it is our opinion that the Boeing submission is superior to those of Dornier and Rimgate.

You have requested further that we make a recommendation as to whether or not the superior acquisition proposal, which as we have stated we believe to be that set out in the Boeing letter of intent, should be preferable to CDIC from a financial point of view to certain scenarios presented to CDIC and described below.

We have been advised by DRIE of their assessment of the costs of keeping de Havilland under CDIC's ownership (the 'Carry-On Scenario'), of Arthur Anderson & Co.'s assessment of the costs of liquidating the Company (the 'Liquidation Scenario') and of DRIE's comparison of the Carry-On Scenario and Liquidation Scenario with the net result of acceptance of the Boeing offer. Based upon these three analyses we are of the opinion that the acceptance of the Boeing letter of intent is preferable to CDIC from a financial point of view and have recommended that the CDIC directors authorize its officers to sign the Boeing letter of intent.

Our assessment was based upon our consideration of each submission from a financial point of view, as described above, and did not address issues of general policy which CDIC or the Government may consider relevant. In making our assessment, we have utilized information provided to us from several sources, which we have utilized without independent verification.

Yours very truly,

BURNS FRY LIMITED

MERRILL LYNCH
CAPITAL MARKETS

S.G. WARBURG & CO. LTD.

J. Dent Pigott

Mitchell Bodian

A.D.G. Brown

SCHEDULE C

November 6, 1985

RIMGATESTATUS

Timing

Estimated Closing Date

- framework for proposal to purchase all shares of de Havilland held by CDIC
- uncertain but up to 90 days to LOI stage
- No earlier than mid 1986

OUTSTANDING ITEMS

Investigation/Analysis

Further negotiations

Financing

Other agreements

Final due diligence

- required
- required on all major issues
- to be arranged
- partners and joint venture arrangements
- required

PRICE TO CDIC*NOMINAL VALUENET PRESENT VALUE\$Million

Cash on closing

\$ 20.0

\$ 20.0

Preferred shares

80.0

51.1

100.0

71.1

Royalties

undetermined

undetermined

Product Liability Insurance

(40.4)

(31.5)

\$ 59.6

\$ 39.6

- * Purchase price is based on de Havilland net worth of \$221 million at December 31, 1985. Price could be reduced by up to \$83 million which reflects an expected net worth of \$138 million for de Havilland at year end 1985.

CDIC INDEMNITIESCROWN UNDERTAKINGS

DIPP/R&D

\$106.0

undetermined

Plant Equipment

45.8

undetermined

EEPC

40.0

\$35.0

Equity Contributions

Up to \$83 million (see purchase price)

CROWN GUARANTEES

Bank Lines of Credit)

\$280.0 - \$400.0

Long Term Debt)

SCHEDULE ABOEING COMPANYSTATUS

Timing

Estimated Closing Date

- Draft Letter of Intent for all shares of de Havilland Held by CDIC
- sign on approval by CDIC Board
- December 31, 1985 to february 28, 1986.

OUTSTANDING ITEMS

Investigation/Analysis

Further Negotiations

Financing

Final due diligence

- not required
- no but definitive contract & MOU required
- not required
- required

NOMINAL VALUENET PRESENT VALUEPRICE TO CDIC\$Million

Cash on closing

\$ 90.0

\$ 90.0

Installments

65.0

24.1

155.0

114.1

Royalties

22.5

8.5

177.5

122.6

Product Liability Insurance

(40.4)

(31.5)

\$137.1

\$ 91.1

CDIC INDEMNITIESCROWN UNDERTAKINGS

Dash 8 Stretch

\$ 30.0

\$ 8.0

Plant & Equipment

8.8

2.5

Dash 8 Upgrade

7.0

1.9

EDP Fee Reduction

\$42.8 - \$85.7

\$24.1 - \$48.0

CROWN GUARANTEES

Bank Lines of Credit

No

Long Term Debt

No

SCHEDULE BDORNIERSTATUS

Timing

Estimated Closing Date

- framework for proposal to purchase all the shares of Canadair and de Havilland
- uncertain but up to 90 days to LOI stage
- no earlier than mid - 1986

OUTSTANDING ITEMS

Investigation/Analysis

Further negotiations

Financing

Final due diligence

- required
- required on all major issues
- to be arranged
- required

	<u>NOMINAL VALUE</u>	<u>NET PRESENT VALUE</u>
<u>PRICE TO CDIC*</u> (for both companies)	<u>\$Million</u>	
Cash on closing	\$100.0	\$100.0 - \$100.0
Installments	100.0	0.0 - 77.6
	200.0	100.0 - 177.6
Royalties	100.0	52.1 - 52.1
	300.0	152.1 - 229.7
Product Liability Insurance	(40.4)	(31.5) - (31.5)
	259.6	120.6 - 198.2
Net worth adjustment	(86.6)	(86.6) - (0)
	\$173.0	\$ 34.0 - \$198.2

- * Purchase price is related to an estimated net worth of \$436.2 million for both companies at December 31, 1985. Price could be reduced by up to \$86.6 million which reflects an expected net worth of \$349.6 million for both at year end 1985.

CDIC INDEMNITIESCROWN UNDERTAKINGS

Dash 8 stretch	\$30.0	\$ 8.0
Plant and Equipment	8.8	2.5
Dash 8 Upgrade	7.0	1.9

CROWN GUARANTEES

Bank lines of Credit	\$100.0
Long Term Debt	No

NOTE: CDIC & Crown undertakings & indemnities for Canadair not included.

Member of the New York Stock Exchange, Inc.

One New York Plaza

New York, N.Y. 10004 (212) 747-7000

Salomon Brothers Inc

November 12, 1985

Mr. Basil Beneteau
Head of Privatization Secretariat
Government of Canada
110 O'Connor Street
Ottawa, Ontario

Dear Mr. Beneteau:

You have asked us for our comments on the latest draft Letter of Intent ("LOI") between Canada Development Investment Corporation ("CDIC"), Her Majesty The Queen In Right Of Canada ("Her Majesty") and The Boeing Company ("Boeing") concerning the purchase by Boeing of The de Havilland Aircraft of Canada, Ltd. ("DHC"). CDIC and Her Majesty are hereinafter referred to as "the Crown". We reviewed the LOI on September 23, 1985 and November 6, 1985, and discussed the terms and conditions with members of the Privatization Secretariat at that time. At the conclusion of our review we identified two areas for continued discussion: liability for "product-related harms" and delayed payment of a portion of the purchase price. Our comments on these two areas and on the price to be paid by Boeing under the LOI are summarized below.

The LOI provides that DHC/Boeing shall maintain adequate insurance against claims for product-related harms and that DHC/Boeing shall pay the annual premium for such insurance. The LOI also provides that DHC/Boeing shall be reimbursed by the Crown for the Crown's share of the cost of any premium in excess of the Base Annual Premium (as defined in the LOI), and that the Crown's share of such excess shall decrease 6.25% annually from 93.75% in the 1985 policy year to 0.0% in the fifteenth subsequent policy year.

The structure of this provision has the following consequences from the Crown's standpoint. On the one hand, the Crown is effectively shielded from all claims for product-related harms,

Salomon Brothers Inc

including those which might result in connection with products produced during the period of time when DHC was under Crown ownership. On the other hand, the Crown is exposed to an unknown, and potentially large (at least initially), monetary liability for excess insurance premia over a future period of fifteen years. Premia for insuring against claims for product-related harms have increased substantially in recent years and are expected to continue increasing at least over the near term. We also note that the Crown's exposure to excess insurance premia includes any amount of excess premia attributable to claims arising in connection with products produced following the sale of DHC to Boeing.

We are unable to provide any recommendation concerning the matter of liability for product-related harms, but we believe it deserves careful study. The structure outlined in the LOI appears to provide the necessary incentives for Boeing to hold insurance costs to the lowest prudent level possible.

The second major area of the LOI warranting continued discussion is the provision for delaying payment of a portion of the purchase price. Of the \$155.0 million nominal purchase price, \$65.0 million is payable according to the following schedule: 30.6% at the end of both the fifth and tenth years following closing, and the balance at the end of the fifteenth year. No interest is to be paid on the unpaid balance. In lieu of cash, however, Boeing is entitled to credit against the balance a portion of the Canadian value added content of new work placed by Boeing in Canada. For purposes of this crediting arrangement only, the unpaid balance is escalated by the CPI.

The fact that the unpaid balance of the purchase price does not accrue interest, that five years pass between cash payments and that the deferral extends for a total of fifteen years is not consistent with usual commercial practice. The monetary present value of these payments is small at any representative discount rate. If the preservation and enhancement of employment opportunities in Canada is judged to be of greater importance than present and future cash considerations, then the general arrangement for crediting of Canadian value added content is reasonable.

Salomon Brothers Inc

Here again, however, we feel that the matter deserves careful study. The mechanism for crediting must be analyzed thoroughly to ensure, to the extent possible, that the attendant economic incentives and penalties will cause Boeing to choose crediting rather than cash payment. Otherwise, the Crown may only be providing subsidized financing to Boeing.

Finally, you have asked us to comment on the overall price to be paid for DHC. Since it is anticipated that a substantial portion of the consideration to be received may be in the form of employment opportunity, rather than cash or securities, it is difficult for us to analyze the purchase price in strict financial terms. Nevertheless, our experience in attempting to sell companies with similar financial and business prospects may be helpful in establishing context. Very often these types of companies, when they can be sold at all, are sold for very low amounts of up-front cash with later payment contingent, to a large degree, on profits and the achievement of projected financial performance. In this context, then, the structure of the DHC sale is consistent with precedent.

The price to be paid for DHC under the LOI must be weighed against competing offers and the expected value to the Crown of continued ownership of the company. We have not been asked to evaluate any competing offers.

The conditions outlined in the LOI between the Crown and Boeing go a long way to insure the continued operation of DHC and the preservation of research and development efforts at the company. Future production of the stretch Dash 8 remains a good possibility based on the development cost sharing arrangement negotiated between Boeing and the Crown.

We are hopeful that these comments will be helpful to you and your colleagues as you draw nearer to completing the sale of DHC. If we can respond further or be of additional assistance please do not hesitate to contact us.

Very truly yours,



Leressa R. Crockett
Vice President

Member of the New York Stock Exchange, Inc.

One New York Plaza
New York, N.Y. 10004 (212)747-7000

Salomon Brothers Inc

David C. McCutcheon

November 27, 1985

Mr. Basil Beneteau
Head of Privatization Secretariat
Government of Canada
110 O'Connor Street
Ottawa, Ontario

Dear Mr. Beneteau:

Further to our discussions of the Letter of Intent ('LOI') between the Crown and Boeing, you have asked for our evaluation of the provisions of the agreement relative to the Government's stated objectives in the sale of de Havilland Aircraft of Canada, Ltd. ('DHC'): the maintenance and development of the Canadian aerospace industry; and reduction of the Government's financial exposure to DHC.

Under the LOI, Boeing will agree to pay \$155 million for DHC, \$90 million upon closing of sale and the remainder over a period of 15 years, subject to various terms and conditions. Continuation of DHC's operations under Government ownership would require significant contributions from the Government and the forecast cost to the Government of winding down the company's operations is also substantial. In each case, the cost to the Government exceeds the expected cost of the financial exposure to DHC's operations retained by the Crown after the sale of DHC to Boeing. By selling DHC at this time, the Government will save the taxpayer the expense associated with continued operations of the company or the alternative expense of closing it. In addition the Government receives a positive cash contribution of the purchase price paid by Boeing less expenses.

The conditions outlined in the LOI between the Crown and Boeing are designed to insure the continued operation of DHC and the preservation of research and development efforts at the company to the extent possible. As a

purchaser of DHC, Boeing is a very good candidate with strong worldwide marketing capability and no product line in competition with DHC. Boeing has the ability to direct additional aerospace work to its Canadian facilities and is offered incentives to do so under the proposed agreement. Future production of the stretch Dash 8 remains a good possibility based on the development cost sharing arrangement negotiated between Boeing and the Crown.

Boeing's commitment to maintain research and development capability in support of DHC's existing products as set forth in the LOI is further strengthened in the Memorandum of Understanding with the Crown. In the Memorandum of Understanding, both Boeing and the Crown acknowledge that a goal of this proposed transaction is to achieve as high a level of Canadian content as possible in DHC's future activities, consistent with competitive cost performance. The Memorandum of Understanding also contains a clear statement of the Crown's intention to assist the development and expansion of the Canadian aerospace industry.

In summary, the provisions of the Letter of Intent should reduce the financial exposure of the Government to DHC's operations. The combination of support provided through Boeing's international marketing network and Government commitment to promotion of export sales financing and research and development cost sharing should provide a basis for achieving the Government's objective of maintaining and developing the Canadian aerospace industry through the sale of DHC.

Sincerely yours,

(Original signed by)

David C. McCutcheon

MARSH &
McLENNAN

October 31, 1985

Mr. Rocco Delvecchio
Director
Aerospace Directorate
Electronics & Aerospace Branch
Government of Canada
235 Queen Street
Ottawa, Ontario
K1A 0H5

Re: Products Liability Insurance
Acquisition

Dear Mr. Delvecchio:

We have attended meetings in Seattle and Ottawa concerning the acquisition of de Havilland by the Boeing Airplane Company.

Our area of interest concerns the Products Liability Insurance. The de Havilland Company are responsible and will continue to be responsible for all aircraft that are operational, until such time as the last one is retired from service; which means that the Canadian Government, as the owner of de Havilland, will be responsible ad infinitum.

The aviation products liability insurance market is in an absolute state of chaos in view of old claims which have been under-reserved and new losses, i.e. Boeing, Pratt & Whitney, this further adds to the confusion of a marketplace that is very nervous. You have seen a dramatic rise in the premium for de Havilland for the policy year 1984/85 and it is anticipated that there will be a further increase in 1985/86, not of the same magnitude but nevertheless substantial.

We currently are the brokers for Beech Aircraft Corp. and United Technologies (including Pratt & Whitney and Sikorsky Helicopters) which you can appreciate gives us as good an insight into the market as anyone can have, and we still do not wish to predict what is going to happen down the road. Notwithstanding these conclusions, it is recognized that you may have had to make certain assumptions about premiums for the purposes of your financial analysis. The assumptions you have made are, in my view, not unreasonable. Furthermore,

these assumptions are totally defensible and credible, considering today's current market conditions.

It is impossible for anyone to forecast the cost which will be involved in maintaining products coverage, and there is always the outside possibility that there may not be enough market available to provide the coverage that would be required.

Today, the Boeing Airplane Co., through their own captive, participate to the extent of \$25 million of Boeing's primary placement of \$100 million. Therefore, you can appreciate that if this is the situation with Boeing, whose premiums are substantial, it does not augur well for the future.

The principal insurers for products liability are Lloyds & London Companies, United States Aviation Insurance Group and Associated Aviation Underwriters, both out of New York, which you can see is not a large group of insurers.

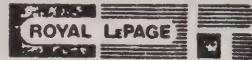
The formula which you have worked out is as good an arrangement as you could have made given the foregoing circumstances. It should work to your benefit and also allow you the opportunity to eventually relieve the Canadian Government of all liability. This is particularly important if the government does not wish to be liable for product claims for the indefinite future.

Should you come to final arrangements with Boeing, we will, at your discretion, overview the renewal negotiations and advise you on the application of your formula.

Yours very truly,

(Original signed by)

David F. Taylor
Senior Vice President



Michael S. Cane
A.A.C.I., F.R.I.C.S., S.C.V.
Ontario Land Economist
Vice President &
National Accounts Manager

Commercial Real Estate Services
Appraisal Division
33 Yonge Street, Suite 1000
Toronto, Ontario M5E 1S9
Tel: (416) 862-0611
Telex: 06-23316

April 1, 1985

Canada Development Investment Corporation
Attention: Mr. Michael F.K. Carter,
Vice President Finance
1 First Canadian Place
Suite 4520
Box 138
Toronto, Ontario
M5X 1A4



Dear Sirs:

Re.: Appraisal: Land & Buildings, Downsview Airport, Toronto

Further to the above, we are pleased to submit a brief summary of our value estimates in respect of the abovementioned property.

As the Canadian Armed Forces Base land and buildings were excluded from this appraisal, we have valued those lands and buildings contained within the boundary marked in red on the attached plan.

More specifically, this comprises the following:

Buildings

Approximately 1,600,000 square feet of buildings owned by De Havilland.

Land

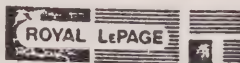
- a) Those lands associated with the De Havilland buildings, 87.5 acres.
- b) Remaining lands, shown on the attached plan, including the "runway lands", lands to the east of the W.R. Allan Road, and lands to the east of Wilson Height Blvd. ... total 488 acres.

Our approach to the valuation of these properties may be summarized as follows:

1) Buildings:

(a) New Replacement Cost:

Determination of the new replacement cost or the current cost of replacing an existing asset with a new one of at least equally satisfactory properties in like or similar kind and quantity.



(b) Depreciated Replacement Costs:

We have then estimated the current depreciated replacement cost of these improvements by deducting from the replacement cost new all factors of depreciation for physical, functional, and economic obsolescence. This figures have also been compared with the current market value of similar buildings; and, we have found that our depreciated replacement cost equates to our opinion of current market value; that is, the price which this property would realize if offered for sale on the open market between a willing buyer and willing seller.

2) Lands:

- (a) With respect to the land not attributed to the De Havilland properties, we have considered a redevelopment scenario comprising the development of these lands for residential purposes. The type and timing of such development and the reasons for our conclusions will be contained in our report.

From our final value estimate of land and buildings we have deducted an amount for holding costs assuming that it would take two (2) years' to effect a sale of these properties to a developer/user. These holding costs take into consideration the costs of maintenance, taxes and operating costs, et cetera but exclude any interest charges.

Our value estimates are summarized on the enclosed addendum.

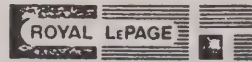
Yours very truly,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Michael S. Cane".

Michael S. Cane

msc:ltl

encls.&att.

VALUE ESTIMATESDownsview LandsLAND

Residential

(378 acres + 68 acres + 42 acres)

(Single Family & Multi Family)

488 acres ...

\$40,000,000.

\$40,000,000.

Industrial

(De Havilland Lands)

87.5 acres ...

\$ 9,625,000.

BUILDINGS

(Total Floor Area:

1,611,151 sq.ft.)

New Replacement Cost

\$81,030,000.

\$24,000,000.
(Rounded)

a) Depreciated Replacement Cost

(Physical/Functional/Economic)

\$14,400,000.

-or-

b) Industrial Land & Buildings

Based on

Sales Comparison Approach ...

\$24,000,000.

Total Property Current Market Value

\$64,000,000.

Less Holding Costs

\$ 2,704,000.

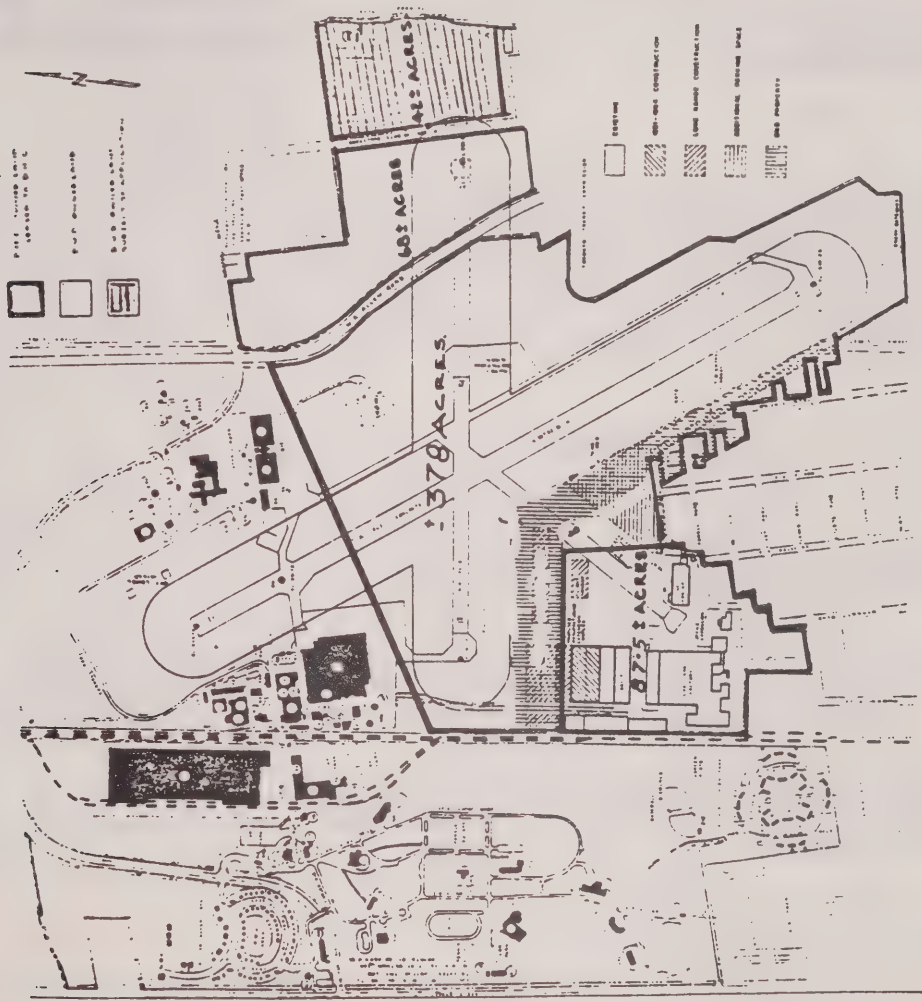
\$ 2,704,000.

NET PRESENT VALUE as of March 1, 1985

\$61,296,000.

Rounded:

\$61,300,000.



File No. 85-060



September 5, 1985

Commercial Real Estate Services
Appraisal Division
2300 Yonge Street, Suite 2801
Toronto, Ontario M4P 1E4
Tel: (416) 484-6141

Government of Canada
Regional Industrial Expansion
Legal Services Branch
235 Queen Street
2nd Floor East
Ottawa, Canada
K1A 0H5

Attention: Konrad Von Finckenstein

Dear Sirs:

RE: CFB TORONTO - DOWNSVIEW
APPRAISAL FOR OPTION TO REPURCHASE

This letter addresses the "first fact situation" as described by Douglas G. Lewis in his letter of August 26, 1985 to Dr. S. Sebastian. Use of the word "report" refers to the Report and Valuation of a portion of Downsview Airport and DeHavilland Aircraft of Canada Ltd., Downsview, Ontario, dated April 9, 1985.

Consistent with our report (Page 76) we estimate the fair market value of the unimproved industrial land to be \$110,000.00 per acre on the following assumptions:

- a) The land is a large parcel;
- b) the land may be used only for industrial purposes;
- c) the land is unimproved with buildings;
- d) any "surplus" land may not be subdivided or sold as a small industrial parcel;
- e) no additional roads or utilities will be constructed solely to render such surplus land more attractive to potential third parties.

The above value estimate applies to all industrial land except for the "hockey stick handle" which is edged red on the attached site plan (extracted from Page 66 of the Report). Such land, if acquired, will be solely for providing improved access to the site. In essence it provides a right-of-way. We estimate the per acre value of this land to be 50% that of the industrial land, or \$55,000.00 per acre, on the same assumptions stated above.

If the "hockey stick handle" is assumed to be for a use other than providing improved access then its value could be significantly higher.



In order to suggest an escalation factor for a repurchase option we examined industrial land maps produced by A.E. LePage and Royal LePage from 1968 to 1985. Such maps give estimated value for fully serviced industrial land in representative locations. We paid particular attention to industrial lots located to the immediate north of Downsview Airport and also to land located northwest of Downsview Airport. (See Page 78 of Report. Map No. 23 is located immediately north of Downsview Airport. Map Nos. 20, 21 and 22 are other locations which were given special consideration.)

Our analysis indicates that during times of high inflation, as measured by the Consumer Price Index, the price of serviced industrial land has escalated at an annual average rate some 2.5% to 3% greater than the Consumer Price Index. However, during periods of lower inflation and/or high interest rates, then the price of industrial land increased at rate very similar to that of the Consumer Price Index. We have been able to identify two such periods: 1968 to 1972; and 1981 to date.

We submit that an appropriate escalation rate to use is the Consumer Price Index. Although it may be argued that high inflation may return we are of the opinion that inflation will have less impact on the value of the subject industrial land than in the past. We submit that over the next forty years the highest and best use of the subject land may change and that the industrial "restriction" for purposes of this exercise will have a limiting effect. Increases in value of the subject land for industrial purposes will be limited by the price of alternative industrial lands available within the Metropolitan Region.

Sincerely,

APPRAISAL DIVISION

John M. Davies
B.Sc., F.R.I.C.S., S.P.R.A., A.A.C.I.

c.c. Mr. M. Carter
Canada Development Investment Corporation

JMD/jf
2870A

ARTHUR ANDERSEN & Co.
CHARTERED ACCOUNTANTS

P.O. Box 29
TORONTO-DOMINION CENTRE
TORONTO, M5K 1B9
(416) 863-1540

April 10, 1985

PRIVATE & CONFIDENTIAL

Mr. Michael F. K. Carter
Vice-President Finance
Canada Development Investment Corporation
One First Canadian Place
Suite 4520
Toronto, Ontario
M5X 1A4

Dear Mr. Carter:

Re: The de Havilland Aircraft of Canada Limited ("de Havilland")

We have completed our estimate of the net cost to wind-down the business of de Havilland as at September 30, 1985. As stated in our letter of February 11, 1985, this estimate is for the confidential use of the Canadian Development Investment Corporation who require this information for the evaluation of proposals for the sale of either the company or all or part of its assets.

The projected financial position as at September 30, 1985, is based on management's assumptions and estimates as reflected in the draft operating plan, except for revised estimates of production and labour force which were provided to us by the Vice-President, Operations. We have not reviewed or otherwise verified the accuracy of the draft operating plan and its revisions or the assumptions and estimates included therein.

The values for real property and pension surplus were estimated by Royal LePage and Peat Marwick, respectively, whose reports have been furnished to us and are attached as Appendices I and II. Our estimated net cost of winding down the company, insofar as it relates to amounts included for those assets, is based solely on those reports.

The attached estimates of the surplus resulting from the winding down individual aircraft programs other than the Dash-8 and the estimated net cost of winding down the entire Company as at September 30, 1985, are based upon the assumptions set out in this report, information supplied to us by the Company, and the reports of other experts previously noted, are as follows:

- (a) Winding down of the company, assuming that the Dash-8 program is cancelled on September 30, 1985, and all creditors' claims paid \$365,000,000.

- (b) Winding down the Dash-7 program, net surplus \$4,000,000
(Section 3).
- (d) Winding down the Twin Otter program, net surplus \$7,000,000
(Section 4).
- (c) Winding down the Buffalo program, net surplus \$12,000,000
(Section 5).

The above estimates are based on Company projections of future operations and various assumptions set forth elsewhere in this report. There can be no assurance that actual future events will correspond with the projections and assumptions and consequently actual results may vary significantly from the estimates. No obligation is assumed to revise this report to reflect events or conditions which occur subsequent to the date of this report.

* * * * *

We appreciate this opportunity to be of service to you and wish to acknowledge the cooperation and support provided to us by the personnel of de Havilland.

Yours very truly,

Arthur Anderson & Co

THE de HAVILLAND AIRCRAFT OF CANADA LIMITEDESTIMATED NET COST TO WIND-DOWNAS AT SEPTEMBER 30, 1985\$(000's)

	<u>Report Reference</u>	
NET (COST) SURPLUS ON WINDING-UP		
AIRCRAFT PROGRAMS:		
Dash-8	Section 2	\$(211,000)
Dash-7	Section 3	4,000
Twin Otter	Section 4	7,000
Buffalo	Section 5	12,000
Other	Section 6	(1,000)
NET REALIZATION ON LIQUIDATION OF:		
Machinery and Equipment	Section 8	13,000
Accounts Receivable	Section 9	21,000
Land and Building	Appendix I	24,000
Pension Surplus	Appendix II	7,000
COST FOR SETTLEMENT OF:		
Non-Program and Technical Cognizance Employees	Section 10	(12,000)
Accounts Payable	Section 11	(67,000)
Bank Indebtedness	Section 12	(37,000)
Other Liabilities	Section 13	(28,000)
ESTIMATED NET COST TO WIND-DOWN, as at		
September 30, 1985 before the below noted items		(268,000)
Provision for Costs not determinable at the		
wind-down date		
Product Liability Insurance	Section 17	(88,000)
Contingent Customer Claims (Dash-8)	Section 2	(9,000)
ESTIMATED NET COST TO WIND-DOWN, as at		
September 30, 1985		\$(365,000)
		=====

Note: The above estimates are based on Company projections of future operations and various assumptions set forth elsewhere in this report.

The de Havilland Aircraft of Canada, Limited



**A Canadian Business Acquisition Opportunity
Offered by**

Burns Fry Limited Merrill Lynch Capital Markets S.G. Warburg & Co. Ltd.

CONFIDENTIAL

April 1985

This memorandum has been prepared for background purposes to introduce The de Havilland Aircraft of Canada, Limited ("de Havilland" or the "Company") to parties who may wish to consider the acquisition opportunity that it describes. The information in this memorandum is being made available to a limited number of parties solely for the purpose of considering the acquisition opportunity described in it. Neither this memorandum nor any portion hereof may be reproduced or used for any other purpose or disclosed to any one other than the direct recipients of it without the prior written consent of Burns Fry Limited, Merrill Lynch Capital Markets and S.G. Warburg & Co. Ltd. (the "Financial Advisors").

While the information contained herein has been obtained from sources the Financial Advisors believe to be reliable, the Financial Advisors give no assurances as to the accuracy or completeness of this information or any of the financial forecasts and projections which have been prepared by the management of de Havilland. In particular, no independent verification of the assumptions underlying the forecasts and projections has been made by the Financial Advisors, and the financial forecasts and projections are not endorsed by the Financial Advisors as to accuracy, completeness or achievability.

Parties wishing to pursue the acquisition opportunity are responsible for satisfying themselves, through whatever verification or due diligence process or processes they determine are necessary, of the accuracy and completeness of any information, including but not limited to financial and statistical forecasts and projections, upon which they rely in making any decision or decisions.

The distribution of this memorandum should not be construed as a public offering of the shares of de Havilland. The opportunity to acquire all or a portion of de Havilland or to enter into other arrangements with de Havilland may be withdrawn at any time without prior notice.

TABLE OF CONTENTS

	<u>Page</u>		<u>Page</u>
Acquisition Opportunity		Facilities	
The Company		Officers and Employees	
Dash 8		Officers	
History		Employees	
Specifications		Relationship with the Canadian	
The US Commuter Airline Market		Government	
Market		Background	
Market Outlook		Defence Industry Productivity	
Competition		Programme	
Production		Sales Financing Assistance	
Future Development		Other Canadian Government	
Dash 7		Departments	
History		Other	
Specifications		Financial Overview	
Market		Selected Historical Data — 1978 to 1984 ..	
Market Outlook		Summary Income Statement —	
Competition		1978 to 1984	
Production		Balance Sheet — 1983 and 1984	
Future Development		Statement of Changes in Financial	
DHC-5 Buffalo		Position — 1983 and 1984	
History		Variations in Operating Results	
Specifications		Sales	
Market		Gross Profit	
Market Outlook		Income from Operations	
Competition		Deferrable Charges Written Off	
Production		Inventory Provision	
Future Development		Scientific Research Tax Credit Transfer .	
DHC-6 Twin Otter		Net Interest Expense	
History		Net Income (Loss)	
Specifications		Five Year Plan	
Market		Summary Income Statement	
Market Outlook		Balance Sheet	
Competition		Changes in Financial Position	
Production		Aircraft Deliveries and Production Rates	
Future Development		Comments on Variations	
de Havilland Aircraft Deliveries		Comments on Potential	
Sales and Marketing		APPENDIX	
Engineering and Technical Resources		Auditors' Report	
Customer Support		Consolidated Financial Statements for	
Manufacturing Operations		Fiscal 1984	
General			

Note: Unless otherwise specifically indicated in this memorandum:

- (a) all dollar amounts used in this document are expressed in Canadian dollars; and
- (b) the information in this document has been updated, where possible, to March 31, 1985.

Acquisition Opportunity

The Government of Canada has decided to return certain Crown Corporations to the private sector. These Corporations, which are held through Canada Development Investment Corporation ("CDIC"), include de Havilland, Canadair Limited and Eldorado Nuclear Limited.

The Government has a number of objectives it wishes to accomplish through the sale of de Havilland and Canadair Limited. The key ones are:

- (a) to maintain a competitive, export-oriented aerospace industry in Canada;
- (b) to advance aerospace technology in Canada;
- (c) to maintain employment, with particular reference to opportunities for highly skilled technical workers; and
- (d) to give appropriate recognition to regional development priorities, including the location of companies within the aerospace industry.

de Havilland is recognized as one of the world's leading turboprop aircraft manufacturers. This divestiture by CDIC provides the prospective purchaser with several attractive advantages including:

- the opportunity to acquire a product line of high performance, top quality turboprop aircraft with an established reputation for reliability, durability and short take-off and landing ("STOL") technology. These are the Dash 8, Dash 7, Twin Otter and the Buffalo;
- the potential to profit from the sale of the newly developed Dash 8 without bearing the majority of its development costs;
- a significant market presence in North America and the third world, with particular penetration of the growing US commuter airline market;
- potential access to the North American defense market via Canada's Defence Production Sharing Agreement ("DPSA") with the United States. Furthermore, Canada and the United States have a long established trading relationship which could be advantageous to potential purchasers based outside North America;
- a strong engineering and design group whose members have worked together on numerous aircraft projects over the past thirty years;
- the potential for significant subcontracting business utilizing de Havilland's existing manufacturing facilities and technical expertise;
- the opportunity for incremental export sales through co-production arrangements with developing countries interested in de Havilland's mature products;
- the availability of government support for development projects under existing funding mechanisms such as the Defence Industry Productivity Programme ("DIPP") as well as government sponsored sales financing assistance on aircraft sales;
- the availability of accumulated tax losses and unused tax deductions in excess of \$400 million; and
- the prospect that the Canadian Government will continue to support the Company.

deHAVILLAND

The Company

de Havilland is a world renowned manufacturer of turboprop aircraft. Its origins date back to 1928 when its English parent incorporated de Havilland in Toronto to provide sales and service support for its products. Over the next several years, the Company became directly involved in the manufacture of training aircraft for the Canadian Government and by the end of World War II had expanded into a significant aircraft manufacturer with over 6,000 employees and more than one million square feet of plant space.

After the war, de Havilland was able to capitalize on its strengths in design, engineering and production by creating single engine utility aircraft such as the Beaver and Otter. Their STOL capability and rugged design were in demand by a wide range of users including bush pilots, charter operators, local carriers such as the Ontario Provincial Air Service, and more important, the US Army. The military applications of early STOL technology led de Havilland to develop two medium sized transports, the Caribou in 1958 and the Buffalo in 1963. de Havilland deliveries of Beaver, Otter and Caribou, which are no longer in production, are summarized below:

Summary of de Havilland Aircraft Deliveries

<u>Aircraft</u>	<u>Military</u>	<u>Civil</u>	<u>Total</u>
Beaver	1,115	575	1,690
Otter	353	112	465
Caribou.....	289	18	307

In 1960, Hawker Siddeley of England took over de Havilland's parent company and assumed control of the Company.

In the mid 1960's, de Havilland's experience in twin-engine STOL aircraft resulted in the development of a 19 passenger civilian utility aircraft, the Twin Otter. Its simplicity and reliability made it much sought after by the emerging commuter airline operators who have purchased more than 85% of the over 800 Twin Otters produced to date.

By the late 1960's, it became apparent that the commuter market would likely create a significant demand for larger capacity turboprop aircraft and de Havilland produced early designs for a four-engine STOL aircraft, the Dash 7. As the development and production of this aircraft were beyond the Company's financial capacity, de Havilland sought development capital from its English parent. Hawker Siddeley was unwilling to commit itself to financing a new program, particularly as it was already producing a competing airplane, the HS 748. Eventually, arrangements were made with the Government of Canada to fund 90% of the development cost of the Dash 7. The Government also negotiated an option to purchase de Havilland which was exercised in mid 1974.

Over the last several years, de Havilland has concentrated primarily on the commuter airline industry, developing two leading passenger aircraft, the four-engined 50 passenger Dash 7 and the twin-engined 36 passenger Dash 8. The first Dash 7 was delivered in 1977. The Dash 8 development program began in September 1980 with deliveries commencing in late 1984.

In late 1982, ownership of de Havilland passed from the Government of Canada directly to CDIC, a Crown-owned holding company responsible for several federal government investments.

The Company's principal operations are carried out by The de Havilland Aircraft of Canada, Limited, an Ontario company. de Havilland Canada, Inc., a wholly-owned subsidiary incorporated in Delaware, USA, sells spare parts to customers in the United States for its parent from the subsidiary's head office near Chicago. Brymon Aviation, a small regional airline operator in the United Kingdom, is owned by de Havilland. de Havilland intends to sell this company.

DASH 8

Dash 8

History

The Dash 8 is de Havilland's newest aircraft, a 36 to 39 passenger, twin-engine turboprop which fits into the product line between the Twin Otter and the Dash 7. Preliminary marketing and design work began in 1979 coinciding with the availability of a suitable engine and based on the need of US commuter airlines for a high quality, cost effective airplane of intermediate passenger capacity. Many of the prospective Dash 8 purchasers have operated Twin Otter and Dash 7 and consequently are very familiar with de Havilland's quality engineering, aircraft performance and product support. Although the Dash 8 is quiet and has some STOL characteristics, it has been engineered to avoid most of the operating cost disadvantages inherent in a true STOL aircraft. It is anticipated that 75% to 80% of the market for the Dash 8 will come from the commuter airlines. The Dash 8 is also available in a corporate model with a 16 to 24 passenger capacity.

Specifications

Type:	Short/medium range transport.	
Description:	High wing, wide-bodied monoplane with retractable tricycle landing gear and a T-tail. Capacity up to 39 passengers. Pressurized.	
Engines:	Two 2000 shp Pratt & Whitney PW120 turboprops with large diameter, slow turning propellers.	
Performance:	Maximum Cruising Speed	— 305 mph at 15,000 ft.
	Maximum Take-off Weight	— 33,000 lb.
	Maximum Payload	— 9,410 lb.
	Service Ceiling	— 25,000 ft.
	Range (with passengers)	— 970 mi.
Dimensions:	Span	— 85 ft.
	Length	— 73 ft.
	Height	— 25 ft.
	Wing Area	— 585 sq. ft.
Current Price:	US \$6.0 million.	

The US Commuter Airline Market

The commuter airline market in the US has had a significant impact on the demand for the Dash 8, Dash 7 and Twin Otter. The birth of the commuter airlines dates back to 1969 when the Civil Aeronautics Board ("CAB") allowed air carriers using aircraft with no more than 19 seats to operate scheduled services. Prior to that time, commuter services were primarily provided by unscheduled air taxis since local carriers had long since abandoned the low density markets. Gradually, the 19 seat size limit was raised. In 1978, the CAB deregulated the airline industry by lifting market entry and exit rules, abolishing fare regulations and raising the size limit to 60 seats per aircraft for commuter airlines.

During the 1970's, the growth in commuter airline passengers and revenue passenger miles was considerably in excess of the growth rates enjoyed by the local, regional and trunk airlines. As passenger demand increased, the number of aircraft and average seats per aircraft rose. The largest growth in commuter aircraft over the decade was in the under 15 passenger category (63%) and the 31 to 50 passenger category (a 10-fold increase from a small base).

An analysis of passenger traffic statistics indicates that most of the growth in the commuter airlines' major market, the trip segment of less than 150 miles, has been due to the commuter airlines' rising market share. Over the 1978 to 1982 period, total revenue passenger miles ("RPMs") declined by about 2%. However, the commuter airlines experienced growth in excess of 10% to 12%

per year, indicating significant inroads in market share against the larger carriers who were abandoning routes. Figures also indicate that the market share for commuter airlines declines on longer, more travelled routes since regional and trunk carriers can more economically service these routes using jet aircraft. In summary, the growth of commuter business has been in areas where the commuter airline could offer low cost, efficient service for the under 150 mile, low density (25 to 100 passenger) routes where local, regional and trunk carriers with their jet equipment are unable to compete.

Following the air controllers' strike in the summer of 1981, there was a vicious shakeout involving a number of commuter airlines which were over-extended and financially weak. Despite an aggregate 18% increase in commuter RPMs in 1981 and 11% rise in 1982, some airlines were forced to sell off aircraft while others, such as Golden West (a Dash 7 user), went bankrupt. The recession was particularly hard on de Havilland, as sales of the Dash 7 and the Twin Otter fell sharply in 1982 and 1983. Since the shakeout, the industry has begun to stabilize. At the present time, the trend in passenger traffic is up sharply, reflecting sustained economic growth for several quarters. There are no present indications of a quick downturn in this trend although a slowdown in the aggregate growth is a reasonable expectation.

Looking ahead for the next several years, there is a consensus among industry analysts that the commuter airlines will continue to enjoy a relatively strong rate of growth in passengers and revenues. However, it is generally agreed that the increases in market share enjoyed over the past 10 to 15 years are unlikely to continue at the same rate. Consultants to the industry believe that most of the new route development has taken place and RPMs will be more generally tied to the growth in total air traffic. Today, about 75% to 80% of all commuter business is "feeder traffic" for trunk routes and consequently commuter airline revenue passenger mileage will likely reflect more closely the volume of business experienced by the majors. Forecasts for annual RPM growth for commuter airlines range from 7% to 10% compared with an actual 15% annually over the past few years.

Market

The Dash 8 entered service in December 1984. Orders, options and letters of intent totalled 117 as at March 31, 1985. The orders confirm that the primary market for the Dash 8 is the US commuter airline industry in the 20 to 40 seat category. Approximately 75% of the Dash 8 firm orders are with airlines and this percentage should increase over time.

The Dash 8 is acknowledged as the best of a number of "new generation" 20 to 40 seat passenger airliners. These airplanes have been developed in response to carriers' needs for larger capacity aircraft capable of greater speed and operating economy. The market place is extremely competitive. Operators are increasingly shopping for the best combination of factors such as purchase cost and operating cost per seat mile.

Market Outlook

Marketing studies conducted by de Havilland and a number of outside consultants indicate that the 20 to 40 seat category is the fastest growing segment of the US commuter airline fleet. In 1983 the US commuter airlines' fleet of 20 to 40 seat aircraft totalled about 150 aircraft, compared to approximately 525 for the 15 to 19 seat aircraft. The total worldwide airline fleet of 20 to 40 seat aircraft amounted to approximately 425 in 1983, compared to about 1,150 in the 15 to 19 seat category. By 1994, it is estimated that the 20 to 40 seat category of the U.S. commuter airline fleet will exceed 500 units while the 15 to 19 seat market is expected to experience slower growth. By 1994, the total worldwide airline fleet in the 20 to 40 seat category will exceed 1,600 aircraft. These figures suggest that carriers will be upgrading and expanding passenger capacity by moving into larger, more efficient aircraft over this time period. There is also good potential in the 40 to 60 passenger category where the Dash 8 could compete on a stretched basis.

Research conducted by independent consultants as well as by de Havilland confirms that in competitive ratings the Dash 8 is the leading aircraft of the 20 to 60 seat aircraft now in service or likely to come into service in the next few years. These results were based on rankings for economics,

technology, performance and measures of passenger appeal. Based on these measurements, independent estimates of the Dash 8 market share of new aircraft in the 20 to 60 passenger market centre around 25%. This equates to a worldwide potential of over 300 units for the Dash 8 by 1994. More recently, the Company has performed a macro-economic analysis which indicates demand for the Dash 8 could exceed 500 units by 1994, with particular emphasis on increased growth in markets outside the United States. However, the Company is currently operating on the basis of the 300 unit estimate.

Given the current order book, the Company is effectively sold out well into 1986. Current marketing and sales activity indicates a high level of support for the Dash 8 among prospective commuter airline purchasers. However, it is clear that the present uncertainty with respect to de Havilland's eventual ownership has been detrimental to the Company's sales effort. A positive resolution to this question would likely result in a further building of the Company's order book.

Competition

Saab-Fairchild 340

The 340 is a low wing, pressurized, twin-engined turboprop capable of carrying 34 passengers. Its economic cruising speed is 267 mph and it has a range of 1,000 miles. The 340 was first flown in early 1983. It is powered by General Electric CT7-5H engines which have recently experienced problems, resulting in some aircraft groundings. The Dash 8 ranks higher in operating efficiency, profitability, performance and passenger appeal, although the price of the 340, ranging from US \$4.5 million to US \$5.5 million, is lower.

Embraer 120

The 120 carries up to 30 passengers and is powered by two Pratt & Whitney PW 115 turboprops, as is the Dash 8. The 120 is the fastest and lightest aircraft in the 20 to 40 seat category. Earlier Embraer aircraft such as the 110 had established themselves in the market primarily due to attractive sales financing. The 120 ranks behind the Dash 8 in economics, performance and passenger appeal according to independent studies. However, the Brazilian aircraft has the strong support of its government by way of government financing at well below consensus level interest rates set by the Organization for Economic Co-operation and Development ("OECD"). The 120 certification program is planned for mid 1984 and initial sales orders in the US have been made from airlines such as Atlanta Southeast.

Because the 120's capacity is closer to the 20 passenger category than the Dash 8's, it may attract carriers stepping up from the Twin Otter or the Metro II. However, its stretch potential is limited to perhaps 14 seats, whereas the Dash 8 could add up to 14 additional seats. The 120 costs about US \$4.8 million.

Shorts 360

The major selling point of the 360 is its attractive price, US \$3.6 million. Independent studies support the view that the twin-engined Shorts 360 is a low end of the market competitor that provides superior economic returns at the expense of performance and passenger appeal. Recent discussions with some carriers indicate the appeal of the 360 is in very short haul situations where non-pressurized service is acceptable and trip time and passenger comfort are not major considerations.

CASA/Nurtanio CN-235

This aircraft is a joint venture between Spain and Indonesia. Sales to date have been to Indonesia and Spain. The CN-235 is a twin-engine, rear loading turboprop with a price of US \$5.4 million. It has transport as well as passenger applications and is really not considered a serious competitor to the Dash 8 in North America. On economic performance and passenger appeal rankings, it is well behind the Dash 8.

Aerospatiale/Aeritalia ATR-42

First deliveries are expected in 1985. It is not yet certified for commercial operation. However, if production models live up to design specifications, it will be tough competition for the Dash 8. The ATR-42 has capacity for up to 48 passengers; so it competes with both the Dash 7 and Dash 8. Rankings indicate that it has slightly superior economics, comparable passenger appeal and slightly inferior performance characteristics. The ATR-42's development potential is more limited than the Dash 8's. It should also be noted that the ATR-42's ratings are based on design specifications and not proved results.

Fokker F-50

The twin-engined, 50 seat F-50 is a derivative of the successful F-27 which sold over 750 units. The F-50 will use the basic F-27 airframe with upgrades in material, wing structure, engines and avionics. The aircraft is expected to be in commercial production in 1986. It is generally conceded that the Dash 8 has relatively good economics compared with the F-50 and the Dash 8 stretch is expected to be significantly superior.

Production

Management is currently committed to a production schedule of three aircraft per month. The Company has planned tooling capacity for up to eight aircraft per month and could produce six Dash 8s per month without significant capital expenditures.

Future Development

It was de Havilland's intention to develop the Dash 8 beyond a 36 seat capacity aircraft and this was an important consideration in the aircraft design and engine selection of the Dash 8. The stretch Dash 8, called the 300 Series, would permit airlines requiring both 36 seat and 50 seat aircraft to purchase a single line of aircraft having common parts and comparable operating and maintenance characteristics. The major development aspects of a stretched version would include increasing the power of the Dash 8 engines, adding "plugs" to lengthen the fuselage and reinforcing certain structural components. Studies have indicated that a 50 seat Dash 8 would have operating cost advantages over the ATR-42 and the F-50. Preliminary development work is taking place on this project.

DASH 7

Dash 7

History

The Twin Otter's successful penetration of the commuter market prompted de Havilland to examine the potential for a larger aircraft to capitalize on deregulation in the commuter airline business and to take advantage of the growth in feeder air traffic into regional and trunk routes. In addition, there was a perceived market potential for a new generation of aircraft which could provide service into yet to be developed high-density, short-haul downtown airports. These "STOLports" would act as downtown to downtown links, feeders or connectors from downtown locations to major airports and also alleviate congestion at major airports by acting as a secondary airport for certain types of aircraft.

de Havilland began initial specification work in 1969 based on a market study which estimated a market potential for 75 to 650 units of a STOL aircraft with a 50 passenger capacity. The Dash 7's commuter and feeder market potential was estimated at 75 to 325 units and the STOLport concept doubled the number of potential sales.

The Dash 7 was designed to provide economical, quiet and reliable short-haul service on low and medium density routes that were too short or thin for service by larger twin-jet equipment. The first Dash 7 production unit flew in May 1977 and to date 101 units have been delivered to over 30 different customers.

The Dash 7 is considered unrivalled in terms of its ability to carry passengers into short runways. Its reliability is also recognized internationally as it has carried on the reputation for dependable, safe operation developed by the Twin Otter and earlier aircraft.

Specifications

Type:	Short/medium range STOL passenger aircraft.	
Description:	High wing, wide-bodied monoplane with a pressurized fuselage. Provides STOL transport for up to 50 passengers and a flight crew of two.	
Engines:	Four 1120 shp Pratt & Whitney PT6A-50 turboprops.	
Performance:	Maximum Cruising Speed	— 261 mph.
	Maximum Take-off Weight	— 44,000 lbs.
	Maximum Payload	— 11,300 lbs.
	Service Ceiling	— 21,000 ft.
	Range (with passengers)	— 795 mi.
Dimensions:	Span	— 93 ft.
	Length	— 80 ft. 6 in.
	Height	— 26 ft. 2 in.
	Wing Area	— 860 sq. ft.
Current Price:	US \$8.6 million.	

Market

With the advent of airline deregulation in the US in 1978, the demand by commuter and regional airlines for the Dash 7 initially exceeded supply. Of the 101 units delivered to date, 86% have been sold to airlines, with US operators taking 50%. Among the better known US buyers were Rocky Mountain Airways, Air Wisconsin, Henson Airlines, Ransome Airlines and Rio Airlines. In Canada, operators of the Dash 7 are Time Air, Air B.C. and City Express. Other airlines including those in New Zealand, Denmark, Norway, Yugoslavia, Turkey and the UK also operate the Dash 7. Roughly 10% of the Dash 7s sold are employed in the resource industry and in undeveloped or developing

nations where STOL and hot/high performance is essential. Many of the present operators of Dash 7s were originally users of the Twin Otter who required a much larger aircraft with high performance, passenger appeal and high reliability.

In the early 1980's, the burgeoning demand for the Dash 7 was abruptly curtailed by a combination of several factors. Airline traffic was seriously interrupted in 1981 by the US air traffic controllers' strike which hurt some of the more fragile commuter airlines. High interest rates and the recession further hurt the financially weaker and less established carriers and, consequently, curtailed the demand for Dash 7 equipment. Several commuter airlines went into receivership and used Dash 7 aircraft undercut sales of new aircraft. Foreign sales were likewise affected by the worldwide recession and currency problems. Deliveries of the Dash 7 peaked at 28 in fiscal 1982 and fell to 5 in 1983.

The inter-city STOL concept has not developed. While there is such a service between Toronto and Ottawa and a probable STOLport development in London, England, the anticipated development of downtown STOLports for service between major US centres has not come about. The Dash 7 has STOL characteristics unmatched by any other aircraft and is uniquely suited to this form of passenger service.

Market Outlook

de Havilland had firm orders at March 31, 1985 for four Dash 7s and one conditional order for three aircraft from a Far East purchaser. Without the development of STOLports, de Havilland sees the emerging and third world nations and the resource industry as the major purchasers of the Dash 7. In 1984, five of the 10 units delivered were for corporate/resource uses. In the future, airline sales, particularly in North America, are expected to account for a lower proportion of Dash 7 sales. This situation would change if STOL applications became more widespread. The proposed London, England docklands' STOLport could receive final approval in a matter of months. The Dash 7 is the only aircraft that would be permitted to land there. de Havilland believes there is an ultimate sales potential of up to a dozen Dash 7s for that airport alone. de Havilland management expects eight to 10 sales per year for 1985 and 1986 based on present marketing efforts, and believes that this level could be sustained in the following years.

Competition

The Dash 7 is unchallenged in terms of its STOL performance, reliability and engineering quality. It has demonstrated considerable passenger appeal, due to its roomy, pressurized cabin and low noise level. However, the STOL features carry certain performance penalties which make the aircraft economically less attractive for certain carriers. The four-engine configuration results in higher purchase and operating costs compared to some non-STOL competitors and its slow rate of climb and cruising speed are seen as disadvantages over certain routes.

Among the major competitive aircraft are the following:

Fokker F-27

This model is a high wing, twin-engine turboprop aircraft with a pressurized cabin and seating capacity for 56 passengers. While the basic technology is older than the Dash 7's, it is faster and has a similar reputation for reliability. It has sold over 750 units since introduction in the late 1950's. The Dash 7 has comparable operating economics and higher performance and route flexibility ratings. The F-27 is very price competitive at US \$6.5 million.

BAe 748

This aircraft was developed in the early 1960's. It is a twin-engine, low wing turboprop carrying up to 52 passengers. While it has superior speed, it is old technologically and has less passenger appeal compared to the Dash 7. Over 400 units have been sold. The 748 carries a price of about US \$5.8 million.

BAe 146

The 146 is a four-engine, high wing jet capable of carrying 71 to 110 passengers, depending on cabin configuration. The 146 has speed superiority over medium hauls of up to 400 miles. It would not compete directly with the Dash 7 for 100 mile trips except as a collector on a longer haul. Air Wisconsin uses the 146 in addition to Dash 7 aircraft.

Aerospatiale/Aeritalia ATR-42

The ATR-42 is a wide body, 46 passenger, twin-engine turboprop not yet in service. Its specifications claim high fuel efficiency, speed and passenger economics compared to the Dash 7 with which it will likely compete on some routes. It has a light airframe and the latest generation of Pratt & Whitney turboprop engines. While its economics are superior, the Dash 7 is ranked higher in landing and STOL performance and product support. The estimated cost is US \$6.5 million.

Fokker F-50

This twin-engine 50 passenger turboprop is another new generation aircraft expected to provide tough competition for both the Dash 7 and Dash 8 based on fuel efficiency, speed and economics. It is expected to be in service in 1986.

BAe ATP

This is an update of the BAe 748 using new engines. It is expected to carry 64 passengers and cost about US \$12 million.

Other

Aircraft in the 30 to 40 seat category which compete with the Dash 7 on certain routes include the Shorts 360, the Embraer 120 and the CN 235.

Production

The current production rate is one per month. To date, 101 Dash 7s have been delivered and component production has advanced to unit 112. de Havilland has commitments to suppliers up to unit 122. The Company has the tooling to produce four Dash 7s per month.

Future Development

The Dash 7s, currently in production, embrace recently developed features that will increase take-off weight and range. However, major development of the Dash 7 to substantially enhance its appeal in the US commuter airline market presently appears to be uneconomic. However, consideration is being given to development that would improve the Dash 7's competitive position in specialized applications in the airline market. Additionally, further development of the aircraft to enhance its capabilities for usage in defence, reconnaissance and environmental activities could result in broadening the market for the Dash 7.

DHC-5 BUFFALO

DHC-5 Buffalo

History

The Buffalo succeeded the DHC-4 Caribou, a twin-engined transport aircraft which was successfully sold to the US Army. In 1962, the US Army called for proposals on a new five ton transport to accommodate specified military loads and having rough field STOL characteristics similar to those of the Caribou. The Buffalo won the competition and four were delivered to the US Army in 1965, with the development cost of \$24 million jointly financed by de Havilland, the US Army and the Government of Canada.

The Buffalo was designed specifically for the transport of personnel and equipment in assault missions on unprepared runways and for transport roles on prepared but short runways. Unfortunately, before any further deliveries were made, the US Army lost its authority to procure and operate fixed wing aircraft. This role was given to the US Air Force. The US Air Force, with different mission requirements, did not need such aircraft. The Army could still purchase rotary blade aircraft and purchased helicopters which, while less reliable, were capable of filling the Army's requirements.

de Havilland has produced 125 Buffalo to date with 119 units sold to 21 military operators in 18 different countries. The largest users are the Brazilian Defense Force (20), the Canadian Armed Forces (14) and the Peruvian Air Force (14). The aircraft reached its corporate break-even point with the sale of unit 87 in 1978.

Specifications

Type:	Rear-loading, utility military transport aircraft.	
Description:	High wing monoplane with retractable tricycle gear. Unpressurized.	
Engines:	Two General Electric CT64-820-4 free turbine, turboprop engines each with a Hamilton Standard 63E60-25 three bladed propeller.	
Performance:	Maximum Cruising Speed	— 290 mph.
	Maximum Take-Off Weight	— 41,000 lbs. (Assault) 49,200 lbs. (Military Transport)
	Maximum Payload	— 18,000 lbs.
	Service Ceiling	— 26,000 ft.
	Range	— 690 mi.
	Takeoff Length	— 1,250 ft.
Dimensions:	Span	— 96 ft.
	Length	— 79 ft.
	Height	— 28 ft. 9 in.
Current Price:	US \$11.5 million	

Market

The Buffalo is a specialized tactical military transport/cargo aircraft whose primary buyers have been third world national air forces. Since the start of the Buffalo program, 84% of the units have been sold outside of North America and Europe. Sales of Buffalo aircraft peaked in the mid-1970's. With the advent of high interest rates, rising oil prices, poor economic growth and weak currencies, many third world customers for the Buffalo were unable to purchase aircraft. This situation persists to the present time. de Havilland stopped production of the Buffalo in 1983 in order to limit the financial burden of high inventories. The Company has six aircraft available for sale out of inventory.

There is a high degree of uncertainty surrounding the outlook for the military market. Estimates of fleet sizes and replacement requirements are more difficult to make than those in the civilian market. Moreover, the allocation of resources for military spending is subject to much political negotiation and compromise. Over the past 15 years the world military propeller aircraft fleet has approximated 500 to 700 utility/liaison aircraft. The Buffalo's approximate share of its class is 20%.

At March 31, 1985, the Company had a firm order for one Buffalo with the Cameroon Air Force for delivery in May 1985, with five potential sales to Central and South America being actively pursued. The major consideration in both cases is financing. Because of the long lead time and economics surrounding the cost efficient procurement of engines, a Buffalo production start-up is contingent on an order of 20 to 25 aircraft.

de Havilland is giving serious consideration to production licensing of mature products such as the Buffalo in circumstances where such agreements might result in significant new sales. One Middle East country has shown considerable interest in co-production and negotiations regarding a significant number of aircraft have been ongoing for some considerable time.

Market Outlook

Given negotiations and discussions already in progress, management expects that it will sell out its remaining inventory of Buffalos at the very latest by the end of 1986 if not in 1985. This is essentially a "bottom up" forecast based on an assessment of market prospects by the Company's sales force. Beyond 1986, de Havilland uses a top down or macroeconomic approach to predict sales. In the past few years, de Havilland and its controlling shareholder have used outside consultants to estimate the market for each product in its line. A recent forecast by the Planning Economics Group estimated sales of about 11 Buffalo aircraft annually through 1994, based on aircraft replacements in the third world, including the Middle East. In its current corporate plan, the Company assumes that only the remaining Buffalos are sold.

Competition

The Aeritalia G-222 is the most directly competitive aircraft to the Buffalo. While the Buffalo has the best field performance, its range and unpressurized cabin are drawbacks compared to the G-222. However, the G-222 does not have the hot/high and STOL capabilities of the Buffalo. Other aircraft competing for the broader market served by the Buffalo include the Lockheed C-130, Transall, the CASA/Nurtanio C-235, the Shorts Sherpa and the Shorts Skyvan.

Production

Production of the Buffalo ceased in 1983. The production line is still intact and tooling is in place should new orders be secured. de Havilland has the capability to produce up to three Buffalos per month. de Havilland would not start-up production unless it had firm orders for at least 20 aircraft, since the engines must be batch ordered in at least 20 to 25 ship sets in order to maintain a reasonable price for the finished aircraft. The Company believes there would be a two year lead-time on an engine order. On this basis, management believes it could produce the Buffalo at a reasonable profit.

Future Development

The Buffalo is not certified for civilian purposes beyond a take-off weight of 41,000 lbs. Consequently, in order to develop it as a viable civilian transporter it would require certification to 49,200 lbs. (currently available to the military) as well as certification of autopilot and de-icing systems. At present, there is no evidence of sufficient incremental demand to justify the required development expenditures.

DHC-6 TWIN OTTER

DHC-6 Twin Otter

History

de Havilland announced the development of a 13 to 19 passenger turboprop civil utility aircraft in 1964. The first Twin Otter entered service in 1966. Initial purchasers were Trans-Australian Airlines, Air Caledonia, the Chilean Air Force and two US commuter airlines, Air Wisconsin and Pilgrim Airways. Since introduction more than 814 units have been produced. The Twin Otter was originally designed to provide outstanding STOL characteristics on short land, snow and water surfaces. However, the US commuter airlines were experiencing exceptional growth in the late 1960's and this aircraft suited many operators' needs for reliable, inexpensive, short haul passenger aircraft. The principal customers, apart from commuter airlines, have been in the resource/corporate market and the military/government sector. Uses include air ambulance, rescue, forestry patrol and geophysical surveying. The aircraft reached its corporate break-even point in 1976 with the sale of unit 500.

Specifications

Type:	Utility STOL Transport.	
Description:	High wing monoplane with fixed tricycle landing gear with capacity for up to 20 passengers and a flight crew of two. Unpressurized.	
Engines:	Two 652 shp Pratt & Whitney PT6A-27 turboprop engines each of which drives a Hartzell three-bladed propeller.	
Performance:	Maximum Cruising Speed	— 208 mph at 10,000 ft.
	Maximum Take-off Weight	— 12,500 lb.
	Maximum Payload	— 5,093 lb.
	Service Ceiling	— 26,700 ft.
	Range (2,500 lb. payload)	— 800 mi.
Dimensions:	Span	— 65 ft.
	Length	— 51 ft. 9 in.
	Height	— 19 ft. 6 in.
	Wing Area	— 420 sq. ft.
Current Price		
(Commuter version):	US \$2.0 million or US \$1.8 million without avionics.	

Market

Airlines have purchased approximately 70% of the units produced, with corporations taking 20% and military users the remaining 10%. Geographically, 44% of the sales have been made in North America, 13% in Europe and 43% in the rest of the world.

Sales volumes were strong through the 1970's but weakened significantly in the early 1980's for several reasons. The rapid expansion of many regional airlines, due to strong market growth and the effects of deregulation, came to an abrupt halt as a result of high interest rates and the subsequent recession. A number of third level and regional airlines went bankrupt and an unusually high number of used Twin Otter aircraft came on the market, competing directly with new Twin Otter sales.

There is still a strong potential for the Twin Otter in third world and developing countries, in addition to that in specialized applications, particularly where operators need inexpensive, reliable service into relatively short or poorly developed runways. Several direct competitors such as the Metro II and Metro III, the Jetstream 31 and Beech 1900, which are faster pressurized aircraft, have begun to dominate the market in more sophisticated, developed countries.

Market Outlook

The order book at March 31, 1985 for the Twin Otter will absorb production well into 1986. Ethiopian Airlines and CAAC China each have five aircraft scheduled to be delivered by April 1985. Because the Twin Otter has limited development potential, de Havilland is considering Twin Otter co-production or licensing arrangements with other countries. Active marketing is taking place in China.

de Havilland sold 20 Twin Otters in 1984, which represented a 13% share of the 15 to 19 passenger aircraft market. Independent studies have suggested that the Twin Otter can maintain this level of market share for the next several years. Management has conservatively estimated a lower market share for the Twin Otter which results in projected sales of 12 Twin Otters per annum through to 1989. This assumes that the aircraft has a limited lifespan in North America. This forecast suggests that the current order backlog will be maintained for the next few years assuming no major co-production arrangements.

Competition

There are numerous aircraft that compete with the Twin Otter in its various roles. Despite its relative maturity in the field, the major advantages of the Twin Otter are its field performance, primarily its STOL capabilities, its reliability and ruggedness. However, the aircraft has a relatively slow cruise speed and is unpressurized.

The significant competitors in the US commuter airline market serving 15 to 19 passengers are as follows:

Bae Jetstream 31

The Jetstream 31 has superior speed, greater interior space and better fuel economy. In 1984, the Jetstream had about 30% of sales in this market compared to 13% for the Twin Otter. The cost of the Jetstream is US \$2.3 million.

Beech 1900

The 1900 was developed in the late 1970's as its company's twin-engine flagship in the commuter market. Its speed, economy and attractive, pressurized cabin favour it over the Twin Otter. It had a 17% share of the market in 1984, its second year in commercial production. The price of the 1900 is approximately US \$2.5 million.

Embraer 110

Although it has been in the field for close to 15 years and has the same engines as the Twin Otter, the 110 has greater speed and range. The Brazilian Government has consistently offered exceptional financing on this airplane and it is difficult for the Twin Otter to compete on an all-in cost basis.

Fairchild Metro II & III

The original 20 seat Metro II entered service in 1973. The newer Metro III has greater speed and range and is pressurized. The airplane captured 6% of the market in 1984.

Others

Additional aircraft competing in the 15 to 19 seat market are the Beech C99, the GAF Nomad, the Shorts Skyvan and the Britten-Norman Trislander.

In the third world and the specialized applications market which require ruggedness, the Twin Otter has no competition with the exception of the following:

Dornier 228

The 228 is a twin-engine aircraft which carries up to 19 passengers. The airplane is a stretched version of a 1979 prototype. It has a considerable speed advantage and better range. However, it

lacks the hot/high and STOL capabilities of the Twin Otter. It is more fuel efficient and has good field performance. The price of the 228 is US \$2.2 million.

Production

The Company is presently building 12 per year. Plant capacity would permit de Havilland to increase production to 10 Twin Otters per month should markets and financial considerations warrant a step-up in volume. The Company is well positioned to produce this aircraft at a profit.

Future Development

de Havilland has examined the potential for further Twin Otter development. Performance changes in critical areas such as speed, range and load would entail major changes in certification status and the costs do not appear to be warranted. Management believes that the next step would be the development of a new replacement aircraft for the Twin Otter. Because of the considerable market penetration of the Twin Otter in North America and the apparent buyer loyalty of many airlines, there is a significant opportunity to upgrade many of the present users to a new twin-engine aircraft.

de Havilland Aircraft Deliveries

	Total*	Year Ending December 31		7 months Ending December	Year Ending May 31			
		1984	1983	1982	1982	1981	1980	1979
					(units)			
Dash 8	2	2	—	—	—	—	—	—
Dash 7	101	10	5	8	28	25	17	5
Buffalo	119	—	—	2	11	6	5	13
Twin Otter	814	11	7	5	28	68	72	36
	<u>1,036</u>	<u>23</u>	<u>12</u>	<u>15</u>	<u>67</u>	<u>99</u>	<u>94</u>	<u>54</u>
								<u>53</u>

*From commencement of production to March 31, 1985.

Sales and Marketing

de Havilland has 70 people in its sales and marketing department. Sales (25 people) has direct responsibility for customer contact in the field from the development of prospects to the completion of aircraft sales. The salesmen are supported by Sales Engineering (22 people) which supplies economic and performance data, direct aircraft comparisons and fleet analysis. Marketing (10 people) provides less purchase-specific information on market forecasts and general strategies. Further support on contracts, pricing and liaison between departments such as production, design and engineering, is provided by Sales Administration (11 people). Finally, de Havilland has an Ottawa office with a staff of two to maintain a close relationship with the Government of Canada.

de Havilland also utilizes representatives and consultants to augment its sales and marketing effort. On a worldwide basis, the Company has agreements with 48 sales representatives, five consultants and one distributor.

Engineering & Technical Resources

de Havilland has developed an outstanding reputation for its engineering and design capabilities. Many of the senior staff have been at de Havilland since the 1950's and have worked together on many successful aircraft programs. Building and maintaining a solid team have permitted the Company to develop specialized engineering skills in a number of areas. de Havilland has unique expertise in powered lift concepts for STOL and Vertical STOL applications. The Company also has an outstanding reputation in product design, development and product engineering, skills first utilized in developing aircraft such as the Beaver and Otter bush planes, and more recently apparent in the evolution of new turboprop technology to serve the scheduled commuter airliner market.

The majority of de Havilland's engineering staff, consisting of professional engineers and technologists, are involved in the following functions:

Product Design	138
Product Engineering	157
Development Engineering	77
Research and Development	8
Project Engineering and Other	50
	<u>430</u>

Customer Support

de Havilland has developed a solid reputation in supporting the needs of its customers. Support is an important element in de Havilland's success in aircraft sales over the years. In addition, revenues and profits generated from customer support activities are significant.

de Havilland has approximately 240 people in its customer support department. Technical services (105 people) provides: field service to customers; technical liaison between customers, field

service representatives and engineering; technical publications; and training facilities for pilots and technicians. Flight operations (16 people) provides pilots and instructors for production flight testing, demonstrations and instruction. Logistics (107 people) has the responsibility for spares, sales and service. Facilities in Chicago and Atlanta serve the US market. A contractor is utilized in Amsterdam to serve de Havilland's customers in Europe, Africa and the Middle East. de Havilland facilities in Toronto serve all other markets. The Company is planning to engage a contractor by late 1985 to provide support services in Singapore to serve the Far East. Aero services (10 people) provides aircraft and component repair, overhaul and modifications. Other activities include aircraft delivery and product safety.

In order to provide enhanced customer training services, de Havilland is currently negotiating with several organizations to establish an advanced training centre. This advanced training centre would probably be built at de Havilland's main plant and would utilize a Dash 8 simulator as well as training devices for the Dash 7 and the Twin Otter.

Manufacturing Operations

General

The Company is a fully integrated airframe manufacturer and is capable of designing and producing most airframe components. On an aggregate basis for all aircraft, about three-quarters (by weight) of the empty airframe construction is made in house. With the newer aircraft such as the Dash 7 and Dash 8, the in-house production is between 60% and 70%. The Operations Division of de Havilland consists of a number of major functional areas such as materials and inventory control, manufacturing (including detail fabrication, sub and component assembly), final line and test flight.

de Havilland utilizes subcontractors for portions of the airframe. The decision to subcontract depends on economics, capability and capacity. Subcontracting is utilized for metal bonding as well as certain chemical milling requirements. Capacity in the machine shop also dictates certain outside contracting. In addition, in Canada, development funding by the Government has encouraged participating subcontract manufacturing by other companies.

Major subcontractors include Bristol (Winnipeg), Boeing (Winnipeg), Canadian Air Products (Vancouver), Fleet (Fort Erie), Enheat (Nova Scotia), British Hovercraft (Isle of Wight) and Weber (California).

Suppliers of "non-airframe" parts such as engines, avionics, propellers and electrical components include: Pratt & Whitney (Quebec); General Electric (Massachusetts); Hamilton Standard (Hartford); Dowty (Toronto); Menasco (Montreal); Lucas Aerospace (U.K.); and Sperry (Phoenix).

The Company's manufacturing equipment is a mixture of relatively new machines and older equipment. In the recent past, a \$48 million plant and equipment upgrade program was undertaken. The 1985 budget is in the area of \$15 million. Management hopes to upgrade the facilities as quickly as possible in order to be in a position to aggressively pursue more subcontracting work. At the present time, de Havilland performs very little subcontracting work for others; however, it recently obtained a contract under the Bell 400 helicopter program for tooling work with the potential for production work to follow.

Facilities

The Company's headquarters and principal base of operations are located in Downsview, Ontario, a suburb several miles north of downtown Toronto. The total site, which includes the adjacent Canadian Forces Base and airfield, comprises 1,330 acres, of which 96 acres are owned by de Havilland. The Company owns 1.4 million square feet of manufacturing high bays, warehouses, a flight test building and general offices. de Havilland also leases an additional 290,000 square feet of contiguous space from the Department of National Defence ("DND"), consisting primarily of high bay manufacturing facilities. Approximately 170,000 sq. ft. of unfinished manufacturing space built in 1982 is not yet being utilized.

The adjacent airfield is owned by the Government of Canada and is presently used for the flying operations of two reserve helicopter squadrons. Under a 1952 agreement, de Havilland has full use of the airfield for testing and training. The Company is presently negotiating with the Federal Government for the transfer of title to an additional 54 acres of land, as well as for future runway use and maintenance under a new long term lease.

Officers and Employees

Officers

<u>Name</u>	<u>Position</u>	<u>Age</u>	<u>Joined de Havilland</u>
W. B. BOGGS.....	Chairman, President and Chief Executive Officer	66	1984. Previously President & CEO from 1965 to 1970
R. G. MCCALL	Vice President Operations	57	1975
W. C. W. DAVY	Vice President Engineering	61	1950
D. R. ADAMSON	Vice President Marketing and Sales	62	1985
R. W. BUTLER	Vice President Finance and Administration	55	1973
T. E. APPLETON	Vice President Customer Support	44	1966
W. J. EASDALE	Vice President Personnel and Industrial Relations	47	1979

Employees

de Havilland's workforce consists of approximately 3,900 people, of which nearly 2,400 are hourly production and skilled tradesmen organized under the United Auto Workers Union ("UAW") Local 112. An additional 400 employees are hourly office and clerical workers organized under another UAW bargaining unit, Local 673. A dozen security guards are represented by Local 101 of the Canadian Guards Association.

The rank and file of the UAW is considered to be non-militant; however, historically, it has followed the leadership. In recent years, there have been several work stoppages, which have related to contract negotiations, as follows: 1975 (16 weeks); 1978 (16 weeks); 1981 (3 days). There was a strike at de Havilland commencing on February 22, 1985 as a result of a breakdown in contract talks. After a two week walkout, the strike was settled. The estimated effect of wage, cost of living and benefit increases is expected to approximate the rate of inflation over the life of the three year agreement.

There are approximately 1,000 non-union employees comprising the balance of the 3,900 de Havilland employees. Of this total, 430 are engaged in engineering and technical activities. This group includes 150 professional engineers and 280 technologists providing resources for product design and engineering, development and project engineering, powered lift research and development, airworthiness and engineering administration.

The sales and marketing staff consists of 70 people, including 25 in direct sales, 22 in sales engineering and an additional 10 in a marketing function. Customer support provides technical services, flight operations and logistical services with a staff of about 240 people. Administrative staff, which includes controller and corporate finance services, contract, legal and insurance services, information systems, sales finance and human resources totals about 200 people. Senior management comprises the balance.

The pension plan has estimated assets of \$120.0 million. The estimated present value of the unfunded employee pension liability at December 31, 1984 amounts to \$6.9 million of which \$1.2 million was vested. As a result of the recent settlement with the Company's unionized employees with respect to pension improvements and adjustments to the pension plans for salaried, non-unionized employees, the Company's estimated unfunded pension amounts over the period January 1, 1985 through January 1, 1987 will increase by \$18.1 million. These additional amounts will be amortized and liquidated over a period not exceeding 15 years.

Relationship with the Canadian Government

Background

It has long been Canadian government policy to have a strong and viable aerospace industry in Canada and successive governments have recognized the need to support the industry financially through a series of assistance programs. The relationship between de Havilland and the Canadian Government began with the manufacture of training aircraft for the Canadian Air Force during World War II. In 1974 the Canadian Government, realizing that positive measures were needed to maintain an aircraft manufacturing industry in Canada, bought the Company. The Government's stated objective was to return the Company to the private sector.

Government policy has assisted de Havilland through direct government support, sales financing assistance and the special relationship that exists between the Canadian and US governments. This relationship is exemplified by such agreements as the Defence Production Sharing Agreement ("DPSA") and the Defence Development Sharing Agreement ("DDSA"). The Canadian Government intends to continue helping the Company to maintain its competitive position in the market generally and in North America in particular.

de Havilland's relationship with the Government of Canada can be viewed as having two distinct aspects:

- (a) ownership of the Company through the CDIC; and
- (b) support of the Canadian aerospace industry through grants and export sales financing assistance.

Both come under the jurisdiction of the Minister of Regional Industrial Expansion. de Havilland provides quarterly and annual statements to CDIC and the Minister. Programs within the Minister's jurisdiction provide government funding including grants and sales financing assistance. Additional sales financing assistance is provided by the Export Development Corporation ("EDC") and the Canadian International Development Agency ("CIDA").

Defence Industry Productivity Programme

The Defence Industry Productivity Programme ("DIPP") started in 1959 at the time the DPSA was signed. DIPP was established because US aerospace companies obtain 70% of their development funding from the US government and it was recognized that the Canadian defense industry would need significant financial support if it was to be able to compete. DIPP's fundamental objective is to support export-related, defence-based industries in Canada.

DIPP is funded by annual parliamentary appropriations and is administered by the Department of Regional Industrial Expansion ("DRIE"). The budget for 1984 was \$169 million. DIPP support can take one of four forms, all of which have been used by de Havilland:

- (a) research and development grants which may or may not be repayable;
- (b) establishment grants which are used to establish new product lines;
- (c) capital equipment grants which cover up to 50% of the capital cost of eligible items on a refundable or non-refundable basis; and
- (d) market assistance grants which cover, for example, the cost of visits by prospective foreign purchasers.

de Havilland has been a recipient of DIPP funding since the inception of the program. Ninety per cent of the development costs of the Dash 7 were funded in this manner. The Government expects that de Havilland will continue to receive funds from this source in the future.

Sales Financing Assistance

The ability of de Havilland to facilitate a purchaser obtaining favourable financing is an important element of being competitive in its markets. Given that de Havilland's primary market is the US commuter airline industry, financing is particularly critical as most of these operators are junior in nature and cannot attract the lowest cost of funds. In addition, de Havilland's products serve users in developing countries who often require financing to purchase aircraft on terms better than generally available to them given their credit standing.

de Havilland utilizes a combination of government assistance programs to enable it to provide financing to purchasers, summarized as follows:

Enterprise Development Program ("EDP")

This program is administered by DRIE and is utilized as an insurer of last resort to further de Havilland's sales opportunities in North America. This program is only available to purchasers of de Havilland aircraft. The 1985 allocation is US \$200 million and Cdn \$76 million. In effect the EDP program provides a Government of Canada guarantee on commercial loans made available to a purchaser of de Havilland products. This guarantee enables a junior credit to secure funding from conventional sources on terms utilizing the Government of Canada's credit standing. EDP charges a guarantee fee and generally de Havilland is contingently liable to EDP for 10% of the insured loan.

Export Development Corporation

EDC is a Crown Corporation under the Department of External Affairs and provides financial services to facilitate Canadian export trade. EDC provides insurance, guarantees, term loans and other services. de Havilland generally uses this facility in servicing the financing needs of its purchasers outside North America. The majority of EDC support is provided as a direct loan to purchasers with certain situations requiring guarantees to commercial lenders. EDC loans meet OECD consensus interest rate guidelines.

Canadian International Development Agency

CIDA under the Department of External Affairs provides assistance to entities or countries in the third world and is designed as a foreign aid program. Its assistance typically includes grants and/or "soft loans". de Havilland has successfully utilized CIDA funds in the purchase of its aircraft by third world users, separately, or in combination with other financing alternatives, to lower the overall cost of funds to the purchaser.

Other Canadian Government Departments

de Havilland has active and ongoing relationships with a number of other Canadian Government departments. The following is an outline of these departments:

National Research Council ("NRC")

de Havilland's scientists and engineers are in constant contact with the NRC and pay for the use of NRC facilities in the testing of product lines.

Department of Transport

This department is involved in the certification of de Havilland aircraft.

Department of Supply and Services ("DSS")

The DSS acts as the agent for all purchases by the Government of Canada, negotiating such items as prices and terms.

Treasury Board

The Treasury Board authorizes all government spending and gives final approval for DIPP funding, as well as any purchases made by the DSS. de Havilland maintains close contacts with the Treasury Board to monitor applications for DIPP grants to and government procurements from the Company.

Department of National Defence ("DND")

de Havilland is allowed the use of the Downsview airfield for testing and training at the Downsview Canadian Forces Base and leases from DND certain facilities used for manufacturing in Downsview. This department also purchases de Havilland aircraft and spare parts.

Department of External Affairs

Although de Havilland is required to obtain export permits, there is generally no restriction on the sale of planes and parts to the United States and other NATO countries. The Department of External Affairs imposes more stringent conditions when sales are contemplated to customers in certain sensitive countries, the major concern being whether the aircraft may be used as "instruments of war".

Canadian Commercial Corporation ("CCC")

The CCC is a Crown Corporation established to assist in the development of trade between Canada and other nations. One of the CCC's objectives is to facilitate the export of a wide range of goods and services by serving as principal in transactions with foreign governments.

Investment Canada

Investment Canada is intended to promote and occasionally to review foreign investment in Canada. The sale of de Havilland to interests outside Canada is likely to receive its approval.

Other***General Agreement on Tariffs and Trade ("GATT")***

Canada is a signatory to GATT which provides that imports of equipment and components to be used exclusively for civilian aircraft must be on a duty-free basis. As the United States is the largest importer of civilian aircraft equipment and components, GATT offers de Havilland and other non-US aerospace companies favourable access to the US market.

Financial Overview

The Government of Canada purchased de Havilland in 1974 and managed its investment through the Treasury Board. Major investment decisions affecting de Havilland required the approval of various governmental ministers and occasionally of Parliament. In 1982, CDIC was established to manage several of the Government's investments. CDIC's mandate was to manage these companies on a commercial basis and eventually to return them to the private sector. CDIC took responsibility for de Havilland in June 1982.

Based on the expected availability of a suitable engine and the belief that a large market existed for a 30 to 40 passenger aircraft, the Company decided to capitalize on the opportunity to fill the gap between the 19 passenger Twin Otter and the 50 seat Dash 7 with a new aircraft, the Dash 8. The Government decided to fund the Dash 8 development program by guaranteeing additional debt of de Havilland rather than providing DIPP funding.

Despite the record sales of \$450 million in fiscal 1982, events such as the air traffic controllers' strike in 1981 and the economic downturn resulted in the cancellation of many orders and the collapse of the order backlog. At that time, de Havilland management faced a situation in which the Company required further cash in order to continue the Dash 8 development program as well as to finance an overly large inventory position resulting from lagging sales. de Havilland management decided to cut back production, reduce inventories and lay off employees.

Based on the order book for the Dash 7, and concerns for the commuter aircraft market for the next several years, de Havilland wrote off past development and learning costs and reinstated a policy of expensing current development costs on the Dash 8 as incurred rather than capitalizing them. Consequently, write-offs of \$196 million were charged to earnings for the seven month period ending December 31, 1982. The net results were a loss of \$265 million for that period and \$236 million in 1983 which included \$167 million of write-offs of R&D and inventories. Losses in 1984 were significantly reduced to \$40 million.

On an operating basis, de Havilland lost \$34 million in 1982 and \$39 million in 1983 but achieved profitability of \$11 million in 1984. Government equity contributions totalled \$650 million during the period from December 30, 1982 to April 1, 1985 and were utilized to refinance government guaranteed debt and to fund operations.

The optics of the profit and loss statement would have been considerably better had a consistent approach to DIPP development funding been in place. Additionally, the present policy of writing off R&D and production learning costs as incurred likely overstates the Company's loss position today compared to the more traditional program accounting basis. This approach together with the conservative treatment of inventories and recognition of liabilities to suppliers suggests profit potential in the future is enhanced.

Summary historical financial information on the Company since 1978 and comments on key factors influencing its performance during this period follow.

Selected Historical Data — 1978 to 1984

The de Havilland Aircraft of Canada, Limited

	Year Ending		7 Months	Year Ending May 31				
	December 31		Ending					
	1984	1983	December 31	1982	1981	1980	1979	1978
Income				(\$'000's)				
Sales	\$204,001	\$121,737	\$151,588	\$450,455	\$358,167	\$247,967	\$172,527	\$124,774
Gross Profit	44,180	30,952	39,086	132,694	93,698	67,686	49,129	33,507
Income (Loss) From Operations	11,363	(39,434)	(34,236)	66,804	36,291	21,882	13,294	6,094
Gross R & D Expenditures	49,710	87,559	53,004	63,262	31,446	20,569	15,105	19,721
Net Interest Expense	9,878	29,551	35,363	64,586	29,495	21,594	11,156	4,161
Net Income (Loss)	(40,377)	(236,474)	(265,159)	1,998	6,374	1,737	3,738	2,202
Balance Sheet								
Working Capital (Deficiency)	30,679	55,269	153,903	(141,063)	(61,516)	49,005	74,651	84,948
Fixed Assets	44,758	52,105	54,382	53,056	22,766	10,967	5,198	5,450
Capital Expenditures	867	2,340	9,019	33,210	13,638	7,496	859	1,679
Total Assets	226,530	251,774	313,974	492,720	330,514	240,867	190,180	164,563
Deferred Charges	—	—	—	152,945	100,068	64,937	44,899	32,416
Long-Term Debt	54,333	285,890	210,322	1,626	—	70,000	70,000	70,000
Shareholders' Equity (Deficit)	21,082	(178,541)	(2,067)	63,092	61,094	54,720	52,983	49,245
Other								
Aircraft Deliveries (Units)	23	12	15	67	99	94	54	53
Employment	3,500	2,864	3,433	4,163	5,415	4,746	4,564	4,114

Note: (1) During 1982 the Company's year end was changed from May 31 to December 31 as a result of CDIC's acquiring de Havilland and making the Company's financial year conform to its own year end.

Summary Income Statement — 1978 to 1984

The de Havilland Aircraft of Canada, Limited

	Year Ending December 31		7 Months Ending December 31	Year Ending May 31				
	1984	1983	1982 (1)	1982	1981	1980	1979	1978
	(\$'000's)							
Sales	\$204,001	\$121,737	\$151,588	\$450,455	\$358,167	\$247,967	\$172,527	\$124,774
Gross Profit	44,180	30,952	39,086	132,694	93,968	67,686	49,129	33,507
Gross Profit — %	21.7%	25.4%	25.8%	29.5%	26.2%	27.3%	28.5%	26.9%
Selling and General Administration	\$ 30,555	\$ 35,543	\$ 20,118	\$ 34,281	\$ 27,202	\$ 20,233	\$ 16,146	\$ 14,249
Other Expenses and Provisions (Income) ...	(1,657)	31,091	49,508	20,695	21,013	10,496	10,933	3,776
Research and Development, Not Deferrable	3,919	3,752	3,696	10,914	10,387	15,075	8,756	9,388
Income (Loss) From Operations	11,363	(39,434)	(34,236)	66,804	35,366	21,882	13,294	5,806
Income From Operations — %	5.6%	—	—	14.8%	9.9%	8.8%	7.7%	4.7%
Deferrable Charges written-off	\$ 78,075	\$ 87,347	\$196,473	\$ —	\$ —	\$ —	\$ —	\$ —
Inventory Provision	—	80,000	—	—	—	—	—	—
Scientific Research Tax Credit Transfer	(36,417)	—	—	—	—	—	—	—
Income (Loss) Before Interest Expense	(30,295)	(206,781)	(230,709)	66,804	35,366	21,882	13,294	6,094
Net Interest Expense	9,878	29,551	35,363	64,586	28,570	21,594	11,156	4,161
Provision for (Reduction of) Income Taxes	204	142	(913)	220	422	(1,449)	(1,600)	(269)
Net Income (Loss)	\$ (40,377)	(\$236,474)	(\$265,159)	\$ 1,998	\$ 6,374	\$ 1,737	\$ 3,738	\$ 2,202

Balance Sheet — 1983 and 1984
The de Havilland Aircraft of Canada, Limited
as at December 31, 1984

	1984	1983
	(\$000's)	
Assets		
Current Assets		
Cash and Short-Term Deposits	\$ 21,150	\$ 950
Accounts Receivable	15,175	13,485
Notes Receivable	237	130
Inventories	144,990	183,669
Prepaid Expenses	220	1,435
	<u>\$ 181,772</u>	<u>\$ 199,669</u>
Property, Plant and Equipment	44,758	52,105
	<u>\$ 226,530</u>	<u>\$ 251,774</u>
Liabilities		
Current Liabilities		
Bank Indebtedness	\$ 430	\$ 311
Accounts Payable	26,053	12,481
Accrued Charges and Provisions	108,629	113,319
Deposits on Sales Contracts	15,981	18,289
	<u>\$ 151,093</u>	<u>\$ 144,400</u>
Long-Term Debt	54,333	285,890
Deferred Income Taxes	22	25
	<u>\$ 205,448</u>	<u>\$ 430,315</u>
Shareholders' Equity (Deficit)		
Share Capital		
Authorized (unlimited number):		
Class A shares without par value		
Class B common shares without par value		
Issued:		
32,000 Class A shares and 10,000 Class B common shares	\$ 306	\$ 306
Contributed Surplus	500,000	260,000
Deficit	(479,224)	(438,847)
	<u>\$ 21,082</u>	<u>\$(178,541)</u>
	<u>\$ 226,530</u>	<u>\$ 251,774</u>

Statement of Changes in Financial Position — 1983 and 1984

The de Havilland Aircraft of Canada, Limited

for the year ended December 31, 1984

	1984	1983
	(\$'000's)	
Sources of Funds		
Decrease in Prepaids	\$ 1,215	\$ 2,162
Decrease in Inventories	38,679	20,856
Increase (decrease) in Accounts Payable, Accrued Charges and Provisions	8,879	(6,629)
Increase in Contributed Surplus	240,000	60,000
Increase in Long-Term Debt	39,000	75,568
	<u>\$327,773</u>	<u>\$151,957</u>
Uses of Funds		
In Operations:		
Net Loss	\$ 40,377	\$236,474
Adjustments for Non-Cash Items:		
Depreciation	(4,389)	(4,617)
Building Written Off	(3,825)	—
Inventory Provision	—	(80,000)
	<u>\$ 32,163</u>	<u>\$151,857</u>
Increase (decrease) in Notes Receivable	107	(2,177)
Increase in Accounts Receivable	1,690	232
Additions to Property and Equipment	867	2,340
Decrease (increase) in Customer Deposits	2,308	(853)
Repayment of Long-Term Debt	270,557	—
	<u>\$307,692</u>	<u>\$151,399</u>
Net Increase in Funds (1)	<u>\$ 20,081</u>	<u>\$ 558</u>

Note:

(1) Funds are defined as cash and short-term investments less short-term bank loans.

Variations in Operating Results

Sales

Revenues from aircraft sales increased steadily from 1978 levels of \$124.8 million to a peak of \$450.5 million for the twelve months ending May 1982 ("fiscal 1982"), reflecting the growth in the demand for the Company's products, particularly the Twin Otter and the Dash 7. However, revenues for the seven months ending December 1982 ("stub 1982") declined dramatically to \$151.6 million. This decline was caused by a downturn in the US commuter market as a result of the air controllers' strike, the recession and high interest rates, with third world markets being negatively affected by high interest rates and currency problems. During fiscal 1983 revenues declined further to \$121.7 million. Manufacturing activities were reduced to very low levels and capital expenditures were reduced.

Revenues in fiscal 1984 increased by 68% over revenues in fiscal 1983 to \$204 million. This reflected a resumption in sales of the Twin Otter and the Dash 7 with initial sales of the new Dash 8 product.

Gross Profit

Gross margins gradually increased and peaked at 29.5% in fiscal 1982, reflecting increasing aircraft volumes. Although revenues during 1983 hit seven year lows, the Company maintained gross profitability, although at a reduced level. Manufacturing activities were sharply curtailed in order to reduce completed aircraft and work-in-process inventories. Manufacturing employee levels were reduced substantially with total employment being cut from a high of 5,415 in 1981 to 2,864 by year end 1983.

Income from Operations

The Company experienced increasing operating profits from 4.7% of sales in 1978 to 14.8% of sales in fiscal 1982, reflecting growing volumes. However, with the downturn in revenues in stub 1982 and the virtual shutdown in 1983, losses of \$34.2 million and \$39.4 million were incurred respectively. Although volumes in 1984 were still relatively low, operating profitability was restored. This reflected the sales increase over those in 1983, a decrease in inventories of 21% during 1984 and continuing efficiencies in selling, general and administrative costs which were reduced in 1984 by approximately 14% from already low levels in 1983.

Deferrable Charges Written Off

Further losses in stub 1982 and fiscal 1983 and 1984 were incurred as a result of deferred charges being written off to the extent of \$196.5 million, \$87.3 million and \$78.1 million, respectively. Prior to May 31, 1982, normal "program accounting" procedures were utilized with respect to development-related costs. Excess early production costs applicable to the Dash 7 and excess early production and development costs applicable to the Dash 8 had been deferred based upon forecasts of sales and costs, after considering factors such as expected sales volumes, prices, production costs, interest rates and foreign exchange rates. Subsequent to 1982 the Company believed that these factors could not be quantified with sufficient precision to project reasonably the long term position of the Dash 7 and Dash 8 programs. Therefore, a conservative approach was taken whereby these costs which had been previously deferred were written off. This conservative treatment continues with ongoing development and excess early production costs of the Dash 8 being written off.

Inventory Provision

During 1983 the Company had inventories on hand or contracted for with suppliers, in excess of the amounts required for currently projected sales. Further losses in 1983 were incurred as a result of the write-off of \$80 million in 1983 for this excess. This conservative treatment provided for write-offs of inventories in excess of forecast future sales and revenues realized on disposals as well as estimated costs to finalize commitments with suppliers. To the extent that inventory for which an allowance has been made is in fact sold, corresponding income will result.

Scientific Research Tax Credit Transfer

The Company sold eligible research and development to investors in February 1984 which generated net proceeds of \$36.4 million. The sale of these credits resulted in non-recurring income in 1984.

Net Interest Expense

On a pre-interest basis, the Company was profitable from 1978 to stub 1982. Interest expense reflected indebtedness incurred by the Company which peaked in 1983 at \$286 million. The Dash 8 program was approved by the Government of Canada in late 1980 with development work commencing at that time. Although de Havilland had applied for DIPP grants to finance the Dash 8 development similarly to the Dash 7 program, program funding was initially provided through Government guaranteed debt thereby creating substantial interest expense. In addition, interest expense was incurred during this period to finance inventories of unsold aircraft, particularly the Dash 7.

Since December 1982 the Government has advanced \$500 million of equity to the Company with \$200 million being disbursed on December 30, 1982, \$60 million on June 30, 1983 and \$240 million on March 29, 1984. Proceeds were utilized to repay debt incurred for Dash 8 development, finance inventory, and fund operations.

Net Income (Loss)

The Company made a small profit from 1978 to fiscal 1982. With the write-off of deferred development costs of \$196.5 million, \$87.3 million and \$78.1 million for stub 1982 and fiscal 1983 and 1984, respectively, together with the inventory write-down of \$80.0 million in 1983, and interest expense, significant losses were incurred during these periods.

Five Year Plan

The Five Year Plan was prepared in late 1984. Based on the assumptions made at that time, the Plan was viewed by management as a reasonable projection of the future outcome for sales, net income, assets and liabilities. Moreover, the Company is presently operating under the general parameters of the Plan with respect to production levels and margins. The key assumptions of the plan are Dash 8 production at a level of 3 per month, with no major commitments to development of a stretched Dash 8 or of a replacement ("Twin X") for the Twin Otter. Such major commitments will require further funding support.

From a balance sheet perspective, the Company has started out 1985 positively as opening net loan balances of January 1, 1985 were \$34 million, compared to forecast loan balances of \$78 million. As a result, interest expense is lower than forecast. Lower than expected cash requirements resulted from certain factors including inventory turnover improvements in 1984 and timing differences on certain payments. In addition, on April 1, 1985, the Government of Canada injected \$150.0 million of equity, resulting in a cash surplus in the Company of approximately \$88 million. As well, de Havilland has a \$100 million line of credit guaranteed by the Government of Canada.

Five Year Plan — Summary Income Statement

	Year Ending December 31				
	1985	1986	1987	1988	1989
	(\$ Millions)				
Sales	\$ 397	\$ 467	\$ 466	\$ 442	\$ 473
Gross Profit — \$	78	97	94	86	99
— %	19.6	20.8	20.2	19.5	20.9
Income from Operations — \$	26	41	37	30	39
— %	6.5	8.8	7.9	6.8	8.2
Dash 8					
Standard Development	31	19	12	8	7
Excess Early Production	45	28	12	—	—
Production Variance	5	3	2	—	—
Income (Loss) Before Interest Expense	(55)	(9)	11	22	32
Net Interest Expense	5	5	6	6	5
Net Income (Loss)	\$ (60)	\$ (14)	\$ 5	\$ 16	\$ 27

Five Year Plan — Balance Sheet

	Year Ending December 31				
	1985	1986	1987	1988	1989
	(\$ Millions)				
Assets					
Current Assets					
Cash and Short-Term Deposits.....	\$ 20	\$ —	\$ —	\$ —	\$ —
Notes and Trade Receivable	36	42	43	41	43
Prepaid Expenses.....	4	4	4	4	5
Net Inventories.....	247	247	235	247	265
	307	293	282	292	313
Fixed Assets	56	59	61	63	64
	<u>\$ 363</u>	<u>\$ 352</u>	<u>\$ 343</u>	<u>\$ 355</u>	<u>\$ 377</u>
Liabilities					
Current Liabilities					
Payables and Accruals	\$ 134	\$ 122	\$ 104	\$ 108	\$ 107
Customer Deposits.....	8	8	8	8	8
	142	130	112	116	115
Long-Term Debt.....	—	15	19	11	7
	<u>142</u>	<u>145</u>	<u>131</u>	<u>127</u>	<u>122</u>
Shareholders' Equity					
Contributed Surplus	760	760	760	760	760
Deficit	(539)	(553)	(548)	(532)	(505)
	<u>221</u>	<u>207</u>	<u>212</u>	<u>228</u>	<u>255</u>
	<u>\$ 363</u>	<u>\$ 352</u>	<u>\$ 343</u>	<u>\$ 355</u>	<u>\$ 377</u>

Five Year Plan — Changes in Financial Position

	Year Ending December 31				
	1985	1986	1987	1988	1989
	(\$ Millions)				
Source of Funds					
From Operations:					
Net Income	\$ —	\$ —	\$ 5	\$ 16	\$ 27
Depreciation	—	—	—	8	9
	—	—	5	24	36
Contributed Surplus	260	—	—	—	—
Decrease in Net Inventories	—	—	12	—	—
Increase in Payables, Accruals and Deposits	—	—	—	4	—
Decrease in Debtors and Prepaids	—	—	—	2	—
	<u>\$ 260</u>	<u>\$ —</u>	<u>\$ 17</u>	<u>\$ 30</u>	<u>\$ 36</u>
Use of Funds					
In Operations:					
Net Loss	\$ 60	\$ 14	\$ —	\$ —	\$ —
Inventory Provision Depreciation	(6)	(7)	(8)	—	—
	54	7	(8)	—	—
Increase in Net Inventories	68	—	—	12	18
Capital Expenditures	12	10	10	10	10
Decrease in Payables, Accruals and Deposits	4	12	18	—	1
Increase in Debtors and Prepaids	24	6	1	—	3
	<u>\$ 162</u>	<u>\$ 35</u>	<u>\$ 21</u>	<u>\$ 22</u>	<u>\$ 32</u>
Net (Absorption) Surplus	\$ 98	\$ (35)	\$ (4)	\$ 8	\$ 4
Opening Loan (Surplus)	78	(20)	15	19	11
Closing Loan (Surplus)	(20)	15	19	11	7

Five Year Plan — Aircraft Deliveries and Production Rates

Aircraft Deliveries (Units)	1985	1986	1987	1988	1989
Dash 8	26	36	36	36	36
Dash 7	8	8	5	—	—
Buffalo	2	2	2	—	—
Twin Otter	14	12	12	12	12
	<u>50</u>	<u>58</u>	<u>55</u>	<u>48</u>	<u>48</u>

Production Rates (Units)

Dash 8	3 per month
Dash 7	1985 — 10
	1986 — 10
Buffalo	0
Twin Otter	1 per month

Five Year Plan — Comments on Variations

The plan assumes that the Company operates on the basis of Dash 8 production at a level of 3 per month and no major commitments for stretch Dash 8 or Twin X development. de Havilland will be in a "turnaround" mode during 1985 and 1986 with profitability being achieved in 1987 and maintained thereafter.

In 1985, sales are expected to double over those of the previous year, as more Dash 8 aircraft become available and operating income increases further. However, the loss before interest expense is projected to be \$55 million due to the Dash 8 development and excess early production costs of \$81 million. Dash 8 margins will increasingly improve as production costs decline, due to the achievement of "learning curve" efficiencies and assumed increased productivity. A \$14 million net loss is projected for 1986, due to Dash 8 development and excess early production costs of \$50 million. For 1987, 1988 and 1989 net profitability will be attained and is projected to be \$5 million, \$16 million and \$27 million, respectively.

During 1985 the plan assumed that \$149 million would be required to fund Dash 8 development and excess early production costs of \$81 million and increased inventories of \$68 million. A \$260 million equity infusion would leave the Company with surplus cash of approximately \$20 million by December 1985. This plan does not include any allowance for sales financing costs such as interest rate "buy-downs" on aircraft sales. de Havilland has investigated a number of alternatives with respect to financing these "buy-downs" at no cost to the Company and discussions are still ongoing.

No additional equity funds are assumed beyond 1985. Inventories do not build up due to stable production volumes. The bank loans are expected to peak at \$19 million in 1987 and decline thereafter. As well, given currently lower expected cash requirements due to improved inventory turnover as previously discussed the required equity and loan amounts could be lower.

Five Year Plan — Comments on Potential

Although the Plan is based on an assumption of producing Dash 8s at a rate of 3 per month, the Company could be operated on a basis of producing a greater number of Dash 8s per month, subject to the level of acceptance by the market of the Dash 8. This would result in greater revenues and profits than projected during the period. One scenario that has been developed by management would involve: Dash 8 production and deliveries at a rate of 4 per month commencing in 1986; the development of a stretch version of the Dash 8 of up to 50 seats commencing in 1985; the potential development of the Twin X commencing in 1988; an equity infusion of \$250 million in 1985 and \$30 million in 1986; and DIPP grant funding for the stretch Dash 8 and Twin X development of up to 50% of development costs.

This scenario results in losses in 1985, near breakeven in 1986, with increasing profitability thereafter. Bank loans are anticipated to decline during this period which would result in a surplus cash position by the end of the five year period.

Appendix

Auditors' Report

To the Shareholders of

THE DE HAVILLAND AIRCRAFT OF CANADA, LIMITED:

We have examined the consolidated balance sheet of The de Havilland Aircraft of Canada, Limited as at December 31, 1984, and the consolidated statements of loss and deficit and of changes in financial position for the year then ended. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion, these consolidated financial statements present fairly the financial position of the company as at December 31, 1984, and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding period.

We further report that, in our opinion, the transactions of the corporation which have come to our notice were in accordance with the Financial Administration Act, the regulations, the charter, and the by-laws of the corporation and any directive given to the corporation.

February 11, 1985

DELOITTE HASKINS & SELLS
Auditors

The de Havilland Aircraft of Canada, Limited

Consolidated Statement of Loss and Deficit for the year ended December 31, 1984

	1984	1983
	(\$000's)	
Sales	\$ 204,001	\$ 121,737
Expenses		
Cost of Products and Services	158,164	121,876
Selling and General Administration	30,555	35,543
Sustaining Development and Research	3,919	3,752
	<u>192,638</u>	<u>161,171</u>
Income (Loss) from Operations	11,363	(39,434)
Dash 8 Development and Excess Production Costs (Note 3)	78,075	87,347
Interest on Long-Term Debt	9,878	29,551
Inventory Provision	—	80,000
Net Loss before Scientific Research Tax Credit Transfer and Income Taxes	(76,590)	(236,332)
Scientific Research Tax Credit Transfer (Note 13)	36,417	—
Net Loss before Income Taxes	(40,173)	(236,332)
Income Taxes	204	142
Net Loss	(40,377)	(236,474)
Deficit at Beginning of Period	(438,847)	(202,373)
Deficit at End of Period	<u>\$(479,224)</u>	<u>\$(438,847)</u>

The de Havilland Aircraft of Canada, Limited

Consolidated Balance Sheet

as at December 31, 1984

	1984	1983
	(\$000's)	
Assets		
Current Assets		
Cash and Short-Term Deposits (Note 4)	\$ 21,150	\$ 950
Accounts Receivable (Note 5)	15,175	13,485
Notes Receivable	237	130
Inventories (Note 6)	144,990	183,669
Prepaid Expenses	220	1,435
	<u>\$181,772</u>	<u>\$ 199,669</u>
Property, Plant and Equipment (Note 7)	44,758	52,105
	<u>\$226,530</u>	<u>\$ 251,774</u>
Liabilities		
Current Liabilities		
Bank Indebtedness	\$ 430	\$ 311
Accounts Payable	26,053	12,481
Accrued Charges and Provisions	108,629	113,319
Deposits on Sales Contracts	15,981	18,289
	<u>\$151,093</u>	<u>\$ 144,400</u>
Long-Term Debt (Note 8)	54,333	285,890
Deferred Income Taxes	22	25
	<u>\$205,448</u>	<u>\$ 430,315</u>
Shareholders' Equity (Deficit)		
Share Capital (Note 9)		
Authorized (unlimited number):		
Class A shares without par value		
Class B common shares without par value		
Issued:		
32,000 Class A shares and 10,000 Class B common shares	\$ 306	\$ 306
	500,000	260,000
Contributed Surplus (Note 10)	(479,224)	(438,847)
Deficit	<u>\$ 21,082</u>	<u>\$(178,541)</u>
	<u>\$226,530</u>	<u>\$ 251,774</u>

Contingencies (Notes 2 and 16)

The de Havilland Aircraft of Canada, Limited

Consolidated Statement of Changes in Financial Position (Note 1) for the year ended December 31, 1984

	<u>1984</u>	<u>1983</u>
	(\$000's)	
Sources of Funds:		
Decrease in Prepaids	\$ 1,215	\$ 2,162
Decrease in Inventories	38,679	20,856
Increase (Decrease) in Accounts Payable, Accrued Charges and Provisions	8,879	(6,629)
Increase in Contributed Surplus (Note 10)	240,000	60,000
Increase in Long-Term Debt (Note 8)	39,000	75,568
	<u>\$327,773</u>	<u>\$151,957</u>
Uses of Funds:		
In Operations:		
Net Loss	\$ 40,377	\$236,474
Adjustments for Non-Cash Items:		
Depreciation	(4,389)	(4,617)
Building Written Off (Note 7)	(3,825)	—
Inventory Provision	—	(80,000)
	<u>\$ 32,163</u>	<u>\$151,857</u>
Increase (Decrease) in Notes Receivable	107	(2,177)
Increase in Accounts Receivable	1,690	232
Additions to Property and Equipment	867	2,340
Decrease (Increase) in Customer Deposits	2,308	(853)
Repayment of Long-Term Debt	270,557	—
	<u>\$307,692</u>	<u>\$151,399</u>
Net Increase in Funds	<u>\$ 20,081</u>	<u>\$ 558</u>

The de Havilland Aircraft of Canada, Limited**Notes to the Consolidated Financial Statements**

December 31, 1984

(All dollar amounts other than share data are stated in thousands)

1. Significant Accounting Policies

The consolidated financial statements, have been prepared in accordance with accounting principles generally accepted in Canada, and reflect the following significant policies:

Basis of Financial Statement Presentation and Consolidation

The consolidated financial statements include the accounts of the company and its wholly-owned subsidiary, de Havilland Canada, Inc. The statement of Changes in Financial Position defines funds as cash and short-term deposits less short-term bank loans.

Nature of Business

The company is primarily engaged in the business of development, manufacture, and sale of aircraft and spare parts.

Inventories

Inventories are stated as follows:

Raw materials — at the lower of average cost and net realizable value.

Work in progress, finished aircraft, spare parts, goods in transit, and sub-contract progress payments — at the lower of cost and net realizable value.

All inventories, net of customer progress payments, and including that portion not expected to be realized within one year, are included in current assets.

Program Accounting

With respect to new programs, the cost of each aircraft sale and inventories of work in progress and finished aircraft is determined using the program average production cost method. The cost of sale for a particular aircraft delivered is computed at the percentage of the published selling price that the total of the estimated production costs for the entire aircraft program bears to the total estimated sales prices for the total program. This same method is used in establishing costs for inventory purposes for completed aircraft and those in process of manufacture.

Production costs incurred early in a program, which are greater than the estimated program average production costs, are transferred to deferred charges. These deferred charges, together with deferred development and tooling costs, are amortized over the estimated breakeven number of aircraft. (See Note 3)

Such deferred charges are periodically reviewed throughout the life of the respective programs and adjusted to estimated net realizable value if necessary.

Property, Plant and Equipment

Property, plant and equipment are stated at cost. When the cost of an individual asset exceeds \$1,000 interest is capitalized at the cost of corporate borrowings on deposits or progress payments made during the period of construction or purchase. Depreciation is provided for on a straight-line basis so as to amortize the cost of depreciable assets over their estimated useful lives.

Revenue Recognition

(a) Revenue from aircraft sales is recorded upon acceptance and payment in full for the aircraft by the customer.

(b) The company undertakes some research and development under contract which provides for the company to bill the customers as costs are incurred; such amounts are recorded as sales.

Translation of Foreign Currencies

Foreign currencies are translated into Canadian dollars as follows:

(a) Monetary assets and monetary liabilities — at the rate of exchange prevailing at the balance sheet date.

(b) Other assets and liabilities, sales and expenses — at a rate approximating the rate of exchange prevailing on the dates of the transactions.

Pensions

The company has a number of retirement plans covering substantially all of its employees. Costs of these plans are charged to earnings and funded on the basis of actuarial calculations made every three years. Current service costs are charged to earnings on a current basis. Past service costs are being funded and charged to earnings over periods up to 13 years from the dates such costs were established.

2. Government Guarantees and Financing Arrangements

On March 29, 1984, the Government of Canada contributed \$240,000 to the company's equity account while retaining the authority to guarantee certain financial arrangements of the company with financial institutions to a maximum of \$450,000. The Board of Directors of the company believes that the Dash 8 program is critical to de Havilland and expects direct or indirect government support will be provided in order to continue that program. In view of the equity contribution and the expectation that further support will be provided by Government, these financial statements have been prepared on the basis that the company will continue as a going concern.

3. Deferred Charges

Certain costs applicable to the Dash 8 are deferrable depending upon long-term forecasts of sales and costs in which assumptions are made as to expected sales volumes, prices and production costs, and taking into account such factors as interest rates and exchange rates. Many of the components of these forecasts are beyond the company's control and hence cannot be quantified with sufficient precision to project reasonably the long-term position of the Dash 8 program. Accordingly, all deferrable charges incurred in the year ended December 31, 1984 amounting to \$78,075 (1983 — \$87,347) have been expensed.

4. Cash and Short-Term Deposits

Included in cash and short-term deposits are deposits in the amount of \$485 (1983 — \$875) which are assigned as security for amounts owing to a commercial bank by the company's customers and prospective customers.

5. Accounts Receivable

	1984	1983
Trade	\$ 11,615	\$ 12,743
Interest on notes receivable	45	98
Interest on short-term deposits	9	9
Other	3,506	635
	<u>\$ 15,175</u>	<u>\$ 13,485</u>

6. Inventories

	1984	1983
Raw materials	\$ 21,414	\$ 45,806
Work in progress	91,097	66,911
Finished aircraft	39,579	58,180
Spare parts	16,932	21,800
Goods in transit	11,854	1,905
Sub-contract progress payments	11,099	2,573
	191,975	197,175
Customer progress payments	(46,985)	(13,506)
	<u>\$144,990</u>	<u>\$183,669</u>

7. Property, Plant and Equipment

	Cost	Accumulated Depreciation	Net Book Value	Depreciation Rates
Land	\$ 10	\$ —	\$ 10	
Buildings	44,039	12,327	31,712	4%
Property Improvements	3,085	922	2,163	4%
Machinery and Equipment	28,943	18,192	10,751	12½%-20%
Transportation Equipment	1,127	1,005	122	25%
	<u>\$ 77,204</u>	<u>\$ 32,446</u>	<u>\$ 44,758</u>	

Included in Cost of Products and Services for the year is a write-off due to idle capacity of \$3,825 for a partially completed building.

8. Long-term Debt

On June 28, 1984, the company exercised a right to re-borrow \$72,000 pursuant to a term loan agreement which is guaranteed by the Government of Canada of which \$39,000 has been utilized. Other borrowings under extendable revolving term loans guaranteed by the Government of Canada amount to \$9,251. The borrowings bear interest at rates which fluctuate with bank prime and money market rates that approximated 11% at December 31, 1984. The balance of \$6,082 represents a U.S. denominated loan in the amount of U.S.\$ 4,602 bearing interest at a rate of 8½% per annum.

9. Share Capital

Each Class A share is equivalent to each Class B common share in all respects, except that each Class A share is entitled to a non-cumulative preferential dividend of \$2 in any year in which dividends are paid on Class B shares. After payment of such dividends, both classes of shares participate fully in other dividends.

10. Contributed Surplus

On March 29, 1984, the Government of Canada contributed \$240,000 to the company.

11. Export Sales

Sales to foreign customers amounted to \$188,879 in 1984 and \$107,856 in 1983.

12. Income Taxes

At December 31, 1984, losses carried forward for tax purposes aggregating \$197,905 are available for the reduction of future years' taxable income. These losses expire as follows:

1985	\$ 22,711
1986	11,758
1987	55,501
1990	67,005
1991	<u>40,930</u>
	<u>\$197,905</u>

In addition, the company has recorded depreciation in excess of capital cost allowance claimed for tax purposes of approximately \$97,013, and has deferred research and development expenses of approximately \$124,310. These amounts are also available for reduction of future years' taxable income.

No recognition has been given in these financial statements to the potential tax savings which could result from the utilization of the above items.

13. Scientific Research Tax Credits

On February 28, 1984, the company transferred to third parties scientific research tax credits relating to the period April 21, 1983 to December 31, 1984. This has resulted in net proceeds to the company of \$36,417 of which \$19,685 relates to 1984 and the balance to 1983.

14. Pension Plan

Based on an actuarial valuation as at December 31, 1983, the estimated present value of the unfunded past service costs not charged to earnings at December 31, 1984 amounts to \$6,912 of which \$1,196 was vested.

15. Commitments**(a) Lease Commitments**

Lease commitments under operating leases with terms of more than one year total \$5,679 and are payable as follows:

1985	\$ 1,592
1986	1,220
1987	971
1988	948
1989	<u>948</u>
	<u>\$ 5,679</u>

(b) Capital Commitments

Capital expenditures committed but not expended as at December 31, 1984, amount to approximately \$421 (1983 — \$418).

(c) Purchase Commitments

The nature of the company's business requires that it make substantial purchase commitments in anticipation of production and sales of aircraft. At December 31, 1984, such commitments amounted to approximately \$420,000 (1983 — \$245,000).

Under an agreement for purchase and repurchase, the company has sold engines to a financial institution at cost with an obligation to repurchase the engines in the future. The company is charged interest at bank prime on the total commitment.

	1984	1983
Repurchase commitment	<u>\$ 9,662</u>	<u>\$ 11,059</u>
Interest expense	<u>\$ 1,228</u>	<u>\$ 1,276</u>

16. Contingencies

- (a) As indicated in Note 3, the ultimate results of the Dash 8 program cannot be determined at this time. If future program assessments indicate that a future loss on the overall program will arise, a provision will be made at that time.
- (b) Some suppliers with whom the company has purchase commitments have filed claims for costs resulting from revised production schedules. The company has made provision for costs which may be incurred in settling these claims. However, because of the complexity of negotiations and the many variables involved, some of which depend on future events, any liability with respect to such suppliers' claims cannot be quantified with precision.
- (c) Contingent liabilities arising primarily from sales related guarantee arrangements and conditional repurchase agreements amount to \$71,000. The company has recourse to transaction related assets for substantially all of these contingent liabilities.
- (d) The total amount of current and past government participation which is contingently repayable amounts to \$106,548 (1983 — \$107,320). At December 31, 1984 no provisions have been made in the accounts for this contingency as repayment is dependent on future profits, sales or profitability of various programs and future reinvestment in company research and development programs.
- (e) A customer may be in a position to justify a claim against the company arising from a representation, which may have been inaccurate, contained in an aircraft sales contract consummated in a prior period. No provision has been made for such a potential claim since legal counsel has advised that an accurate estimate cannot be made of the amount, if any which the customer might successfully claim, but that the potential liability is up to \$12,625 and, in the event of litigation, any additional award which might be permitted in the discretion of the court. Any amount ultimately paid by the company would be treated as a prior period adjustment. Information relevant to this matter was improperly withheld from the company, and, if that information had been available, the disclosure set out above would have appeared in the financial statements for the periods ended May 31, 1982 and December 31, 1982.

17. Related Party Transactions

The Canada Development Investment Corporation (a Crown corporation) owns all, except one, of the company's outstanding shares. During the year ended December 31, 1984, sales of products to various Federal agencies and departments and Crown corporations amounted to \$5,270 (1983 — \$6,581).

Management fees paid to Canada Development Investment Corporation amounted to \$2,208 (1983 — \$1,000).

In the year ended December 31, 1984, the company received \$1,581 (1983 — \$2,950) under various Government of Canada assistance programs.

The Company has accrued \$8,107 at December 31, 1984 (1983 — \$7,334) for repayment of assistance received from the government.

18. Remuneration of Directors and Officers

	Directors' Fees	Remuneration	Bonus	Other	Total
DIRECTORS					
Number of Directors: 19*	\$ 88	\$ —	\$ —	\$ —	\$ 88
OFFICERS					
Number of Officers: 9	—	846	—	**109	955
TOTALS	<u>\$ 88</u>	<u>\$ 846</u>	<u>\$ —</u>	<u>\$ 109</u>	<u>\$1,043</u>

*Includes 2 directors who received no directors' fees.

**Aggregate cost of pension plan benefits paid into pension fund.

19. Commercial Practice

During 1984 the Company had 75 agreements relating to marketing and sales with representatives, consultants, and distributors, to whom commissions and fees may be payable. Payments in 1984 aggregated \$8,653 of which \$1,009 was in respect to obligations incurred prior to 1984. For reasons of commercial confidentiality the company does not publish the names of its representatives, consultants and distributors.

EXECUTIVE SUMMARY

This Report "B" has been produced in order to bring into sharper focus the forecasts for programs either underway or under development at de Havilland. Most of these programs have been touched upon within the body of Report "A", however, in this volume the Consultants have gone into greater detail; particularly with respect to the more important programs.

In developing forecasts of unit sales and market shares, the Consultants assumed that de Havilland products are competitively priced to meet the competition in the marketplace. No assumptions were made regarding specific actual sales prices as these may vary substantially on the basis of competitive considerations (see footnote page vi).

Summarized below are the basic conclusions with respect to each program investigated.

1.1 Dash 8

A market share methodology was developed for the civil version of the Dash 8 Series 100 and 300, which indicates that these aircraft should capture about 29% of the market for the 20 to 40 seat aircraft (Series 100) and 18% of the over-40 seat aircraft (Series 300). This translates into 283 aircraft of the Series 100 and 114 aircraft for Series 300 in the period 1985-1994.

In addition a total of 45 Series 100 aircraft were forecast in this period for corporate and military applications as well as 15 Series 300 aircraft for a program total of 328 Series 100 and 129 Series 300 or 457 aircraft over the ten year forecast. The gross sales would be in the order of three billion dollars U.S.

Failure to launch the Series 300 would have a damaging effect on the Dash 8 program in two ways; firstly the program would probably take longer to reach break-even and secondly, the customers who percieve the requirement for increased capacity would tend towards those aircraft which could provide growth within a family, thereby reducing the Series 100 sales. It is difficult to measure this latter effect except to say that it would probably be difficult to reach the ten year sales forecast of the Series 100 without "halo" effect of the larger aircraft.

1.2 Dash 7

The Dash 7 is an aircraft designed around a STOL capability and, in this role, does an excellent job. However, the basic Series 100 aircraft cannot compete in today's commuter environment with the new over-40 seat aircraft, now becoming available, in either speed or operating costs.

There will be a nominal requirement for the aircraft with those operators who can utilize the STOL capability, such as at the London STOLport, as well as in certain special applications where the slow speed flying ability may be of use (ice reconnaissance).

It has been forecast that a total of 43 aircraft will be sold in the next 10 years and these will be basically the Series 100, with perhaps some minor update provisions. The gross revenues for this program would be in the order of 320 million dollars U.S.

The Series 300 version, which will seat up to 70 passengers is not considered a viable program in todays market in view of the increased competition at the this end of the spectrum.

If there is a resurgence of interest in STOL operations, as expanded by some U.S. industry leaders, then this project may develop a new lease on life.

1.3 Twin Otter

The basic DHC-6 Series 300 is on a declining sales path due to the increased competition in the under-20 seat category aircraft. It is forecast that a total of 120 additional Twin Otters will be sold in the 10 year period to both civil and military users for a revenue of about \$240 million dollars.

The requirement for a Twin Otter replacement (Dash 9) was investigated and the forecast for the under 20 seat category was estimated to be in the area of 180 aircraft per year.

It is postulated that a Dash 9, priced competitively to break-even over 350 sales, would only require a market share of 20% to achieve these sales over 10 years. The original Twin Otter achieved a much greater market share (in a less competitive market) and it is believed by the Consultants that de Havilland should examine in depth, the Twin Otter replacement aircraft utilizing the latest technology in systems and materials.

1.4 Buffalo

The DHC-5D Buffalo would only have a future if a sale, such as the 50 aircraft to Turkey, could be finalized. The aircraft must compete today with a number of militarized versions of the twin-engined commuter aircraft (ATR 42 and CN 235 specifically) which are less expensive, but which do an adequate job in the military roles. The Buffalo has much better STOL and low-speed performance, but at a price the market does not appear willing to pay.

DMS forecast a total market for only 278 aircraft through 1993 in the medium military transport role, however, if that is the case it is doubtful the market would support another new entrant. It is recommended that de Havilland continue its efforts to license the manufacture of the Buffalo and if that fails, terminate the program. A militarized version of the Dash 8 might prove a productive area of endeavor for DHC and should be assessed further.

1.5 Powered Lift Technology

A review was made of the C-130 Demonstrator Program, Next Generation Tactical Transport, Carrier On-deck Delivery (C.O.D.) replacement and STOVL fighter program. The results are as follows:

- i) C-130 Demonstrator Program - Developments in the engine/fan requirements through use of the PW 2037 engine, have made the re-winged of the C-130 with an augmentor wing a more feasible proposition. However, at this time the development program does not have a high priority within the U.S. military and funding is not available. De Havilland should obviously continue to pursue the

program but, until a requirement for a significant number is foreseen by the U.S., it is not believed that a program can be developed.

- ii) Next Generation Tactical Transport - There is currently a great deal of uncertainty regarding the requirement for a next generation tactical transport to replace the current C-130 fleet operating in the U.S. military. The U.S. military has in fact, stated that the C-130 is to be the tactical transport standard and that future procurement of the aircraft will continue. There is a very small requirement for special purpose very short take off and landing variants of the C-130 size. The C-130 replacement planning and performance requirements will probably not be defined for several years to come, at least until the C-17 large transport is underway. Therefore, there is no market forecast for this development at the present time.
- iii) C.O.D. Replacement - The U.S. Navy has recently re-equipped with the Grumman C2-A aircraft for this role. A fleet of only 39 aircraft is required and it is foreseen that they can handle the requirements of the fifteen carrier group into the late '90s at least.
- iv) Short Take-Off and Vertical Landing (STOVL) Program - The application of powered lift technology to the STOVL is very difficult to identify however there is some potential in the General Dynamics E-7 STOVL experimental program. The STOVL programs are in the very early stages of development and de Havilland should undoubtedly continue to actively monitor this application.

In summary, the Dash 8 program looks like it could be a real winner; the Dash 7 will probably be phased out when it reaches an uneconomical production rate; the Twin Otter still has some sales potential and DHC should examine closely the potential for a Twin Otter replacement; the Buffalo program appears to be finished and the Powered Lift Technology remains of interest but without a firm requirement.

The Dash 8 is obviously the main area of interest for any purchaser of de Havilland and a number of derivatives beyond those currently under investigation could broaden the line and extend the program.

DE HAVILLAND PROGRAM SUMMARY

1985-1994

(1985 dollars)

<u>PRODUCT</u>	<u>UNITS</u>	<u>VALUE \$ Mill.</u>
		<u>U.S.</u>
DHC-8	457	3,000.
DHC-7	43	320.
DHC-6	120	240.
DHC-6 Replacement ⁽¹⁾	(350)	(1,000.)
DHC-5 ⁽²⁾	-	-
Powered Lift	-	-
	620	3,540. ⁽³⁾
	(970)	(4,540)

(1) 10 years from start of deliveries.

(2) No sales unless Turkey licenses production.

(3) Spares value not included. The unit capital costs are 1986 price estimates in 1986 dollars obtained from the manufacturer and should be considered indicative only. Actual sales prices may vary substantially on the basis of competitive considerations.

(4) Brackets indicate potential if DHC-6 replacement aircraft developed.



Government of Canada

APPENDICE "REGD-5"

Gouvernement du Canada

news release communiqué

Date

Date

For release

Pour publication

85/30

À publier immédiatement

Le 2 décembre 1985

ANNONCE DE LA PRIVATISATION DE DEUX SOCIÉTÉS D'ÉTAT

L'honorable Robert de Cotret, président du Conseil du Trésor et président du Groupe de travail ministériel sur la privatisation, a annoncé aujourd'hui la vente de la société de Havilland Aircraft of Canada Limited à la société Boeing, ainsi que la vente des Arsenaux canadiens Ltée au Groupe SNC.

À titre de président du Groupe de travail sur la privatisation, M. de Cotret a fait cette annonce au nom de l'honorable Sinclair Stevens, ministre de l'Expansion industrielle régionale, et de l'honorable Stewart McInnes, ministre des Approvisionnements et Services.

M. de Cotret a déclaré que la privatisation permettra aux sociétés d'État à vocation commerciale d'améliorer leur position concurrentielle sur les marchés. Il a ajouté: «Les Canadiens bénéficieront au maximum, en termes de création d'emplois et d'occasions d'investissement, de la privatisation et verront minimisés par le fait même les risques et les frais qu'ils encourent à soutenir financièrement des sociétés qui relèvent clairement du secteur privé. L'annonce de ces ventes indique que le programme de privatisation du gouvernement progresse de façon méthodique et ordonnée.»

L'entente intervenue entre le gouvernement et Boeing prévoit la vente de la société de Havilland au prix de 155 millions de dollars, soit 90 millions en espèces au moment de la vente et un billet remboursable de 65 millions. Ce billet sera acquitté soit par versements échelonnés sur une période donnée, soit par l'achat de biens et de services canadiens jusqu'à concurrence de 325 millions de dollars, pour des fins indépendantes des produits fabriqués actuellement par de Havilland ou Boeing du Canada. Boeing s'est également engagé à effectuer des investissements importants dans l'amélioration et l'expansion des installations de Downsview et des produits de la société de Havilland.

Canada

M. Stevens a déclaré que la vente représente une excellente occasion pour le Canada de jouer un rôle important dans l'industrie aérospatiale mondiale. Il a ajouté que le Canada s'était taillé, petit à petit, une place enviable dans le marché international et que les qualités de la gestion de Boeing, alliées à l'excellente réputation dont jouit de Havilland dans le domaine des avions de court trajet, constituaient une combinaison gagnante.

La vente de la société de Havilland à Boeing a été réalisée de manière à préserver la technologie canadienne et à assurer la poursuite de travaux de recherche et de développement à la société de Havilland. La société se verra confier par Boeing un mandat international de fabrication des avions de court trajet qu'elle fabrique actuellement et tirera parti de l'ensemble des activités de commercialisation de Boeing.

En plus d'assurer la sécurité d'emploi des 4,500 travailleurs de l'usine de la société de Havilland située à Downsview (Ontario), la vente entraînera d'autres débouchés pour les sociétés sous-traitantes, ce qui créera des emplois dans l'ensemble au Canada.

Les Arsenaux canadiens Ltée ont été constitués en société d'Etat en 1945 afin d'assurer la transition de l'industrie canadienne de production de munitions d'un régime de guerre à un régime de paix. La société est maintenant le principal fournisseur de munitions de moyen et gros calibres du ministère de la Défense nationale.

Le Groupe SNC de Montréal est une société canadienne d'ingénierie, de construction et de fabrication. Il est le propriétaire unique de IVI, Inc., le seul fabricant de munitions de petit calibre au Canada. Le Groupe SNC versera 92.2 millions de dollars pour acquérir les Arsenaux canadiens, soit 87.5 millions pour toutes les actions en circulation et 4.725 millions pour acquitter la dette des Arsenaux envers le gouvernement du Canada.

La société compte 800 employés à Le Gardeur et à Saint-Augustin (Québec). Elle a enregistré un revenu net de 11.3 millions de dollars sur des ventes de 103.8 millions au cours de son dernier exercice.

Au sujet de cette vente, M. Stewart McInnes a déclaré qu'il s'agissait là d'une transaction très judicieuse qui favorisera le renforcement de la compétitivité de l'industrie canadienne de production de munitions, ce qui pourrait éventuellement mousser les ventes conclues avec nos partenaires de l'OTAN.

M. McInnes présentera dès que possible à la Chambre des communes un projet de loi concernant la vente de la société.

Outre M. de Cotret, les autres membres du Groupe de travail ministériel sur la privatisation sont: l'honorable Sinclair Stevens, ministre de l'Expansion industrielle régionale; l'honorable Pat Carney, ministre de l'Énergie, des Mines et des Ressources; et l'honorable Barbara McDougall, ministre d'État aux Finances.

Pour plus de renseignements, veuillez vous adresser à:

Margaret Rudolf (Secrétariat de la privatisation),
(613)957-2660

Vera Holiad (Expansion industrielle régionale),
(613)995-9001

Doug Drever (Approvisionnements et Services), (613)598-8952

Note à l'intention des rédacteurs:

La déclaration de M. de Cotret sur la vente des deux sociétés est jointe en annexe.

President
of the Treasury Board



Président
du Conseil du Trésor

DECLARATION DE
L'HONORABLE ROBERT R. DE COTRET,
PRESIDENT DU GROUPE DE TRAVAIL MINISTERIEL
SUR LA PRIVATISATION
ET PRESIDENT DU CONSEIL DU TRESOR
AU SUJET DE
LA VENTE DE DEUX SOCIETES D'ETAT

LE LUNDI 2 DECEMBRE 1985

L'UNE DES PRINCIPALES PRÉOCCUPATIONS DU
GOUVERNEMENT CANADIEN AU COURS DES 15 DERNIERS MOIS A ÉTÉ DE
STIMULER LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE, LA MARCHÉ DES AFFAIRES ET
LA CRÉATION D'EMPLOIS PARTOUT AU PAYS.

NOUS AVONS CHERCHÉ À CRÉER UN ENVIRONNEMENT DANS
LEQUEL LES CANADIENS POURRONT MISER ÉNERGIQUEMENT SUR LEUR
PROSPÉRITÉ PERSONNELLE, QUE CE SOIT EN TANT QUE
TRAVAILLEURS, PROFESSIONNELS OU INVESTISSEURS DANS LES
ENTREPRISES CANADIENNES.

NOUS CONSTATONS MAINTENANT LA VIGUEUR DE
L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE AU PAYS: L'ACCROISSEMENT DU CAPITAL,
LA MONTÉE DE LA CONFIANCE DES MILIEUX D'AFFAIRES, LA
VITALITÉ DE LA DEMANDE DES CONSOMMATEURS ET L'EXCELLENT
BILAN DES EXPORTATEURS CANADIENS PARLENT D'EUX-MÊMES.

CETTE VIGUEUR TÉMOIGNE DE LA QUALITÉ DE LA GESTION DE L'ÉCONOMIE CANADIENNE. NOTRE POLITIQUE DE PRIVATISATION DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT COMMERCIALES QUI NE RÉPONDENT PLUS À UN OBJECTIF PRÉCIS DE LA POLITIQUE PUBLIQUE EST UN ÉLÉMENT FONDAMENTAL DE L'ENGAGEMENT QUE LE GOUVERNEMENT A PRIS À L'ÉGARD DE LA SAINTE GESTION DE L'ÉTAT.

LE PROGRAMME DE PRIVATISATION PROGRESSE DE FAÇON PRUDENTE ET ORDONNÉE. AUJOURD'HUI, JE DÉSIRE VOUS FAIRE PART DE DEUX ÉVÉNEMENTS D'ENVERGURE QUI CONFIRMENT LE RÔLE IMPORTANT QUE LA PRIVATISATION EST APPELÉE À JOUER DANS LE RENOUVEAU ÉCONOMIQUE CONSTATÉ AU CANADA.

D'EMBLÉE, JE TIENS À AFFIRMER NOTRE CONVICTION QUE LA PRIVATISATION RENFORCERA LA FACULTÉ DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT À VOCATION COMMERCIALE DE SOUTENIR LA CONCURRENCE. DE PLUS, SI ELLES SONT SOUMISES AUX FORCES DU MARCHÉ, LES SOCIÉTÉS ACCROÎTRONT LEUR EFFICACITÉ ET CONNAÎTRONT DE MEILLEURES PERSPECTIVES EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENTS ET DE CROISSANCE. MOINS GÊNÉES PAR LES ENTRAVES BUREAUCRATIQUES ET POLITIQUES, ELLES POURRONT MIEUX AFFECTER LEURS RESSOURCES ET FAVORISERONT UNE MEILLEURE ÉCONOMIE DE MARCHÉ. PARFOIS, IL SERA POSSIBLE AUX CANADIENS DE BÉNÉFICIER DIRECTEMENT DE LA SITUATION, EN INVESTISSANT DANS CERTAINES SOCIÉTÉS ET EN PARTICIPANT À LEUR PROPRIÉTÉ.

SANS L'ENTRAVÉ DU CONTRÔLE DE L'ÉTAT, CES SOCIÉTÉS POURRONT ORIENTER LEUR PROPRE AVENIR À L'AVANTAGE DE LEURS EMPLOYÉS ET DES INVESTISSEURS QUI SIGNIFIENT, PAR LEUR ENGAGEMENT FINANCIER, LEUR CONFIANCE EN L'AVENIR DU CANADA.

CEPENDANT, CE QUI IMPORTE AVANT TOUT, C'EST QUE LA PRIVATISATION PERMET DE CERNER LE RÔLE RESPECTIF DE L'ÉTAT ET DU SECTEUR PRIVÉ FACE À L'AVÈNEMENT DE NOUVELLES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES QUI RENFORCERONT LE RENOUVEAU ET LA CROISSANCE ÉCONOMIQUES.

LES CANADIENS BÉNÉFICIERONT AU MAXIMUM, EN TERMES DE CRÉATION D'EMPLOIS ET D'OCCASIONS D'INVESTISSEMENT, DE LA PRIVATISATION DES GRANDES SOCIÉTÉS D'ÉTAT COMMERCIALES, ET VERRONT MINIMISÉS PAR LE FAIT MÊME LES RISQUES ET LES FRAIS QU'ILS ENCOURENT À SOUTENIR FINANCIÈREMENT DES SOCIÉTÉS QUI RELÈVENT CLAIREMENT DU SECTEUR PRIVÉ. LA PRIVATISATION NOUS DONNE L'OCCASION DE DÉMONTRER QUE LA RESPONSABILITÉ DE L'ÉTAT N'EST PAS D'ASSURER DU CAPITAL DE RISQUE, MAIS PLUTÔT D'ÉTABLIR UN CLIMAT PROPICE À LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE QUI ENCOURAGE LE SECTEUR PRIVÉ À INVESTIR SON ÉNERGIE ET SON ARGENT DANS L'EXPANSION DE L'ÉCONOMIE CANADIENNE.

LE GROUPE DE TRAVAIL MINISTÉRIEL SUR LA PRIVATISATION, QUE LE PREMIER MINISTRE M'A DEMANDÉ DE DIRIGER, A LA RESPONSABILITÉ DE SUPERVISER LA FORMULATION DE LA STRATÉGIE D'ENSEMBLE DU GOUVERNEMENT EN MATIÈRE DE PRIVATISATION. LES AUTRES MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL SONT L'HONORABLE SINCLAIR STEVENS, MINISTRE DE L'EXPANSION INDUSTRIELLE RÉGIONALE, L'HONORABLE PAT CARNEY, MINISTRE DE L'ÉNERGIE, DES MINES ET DES RESSOURCES ET L'HONORABLE BARBARA McDougall, MINISTRE D'ÉTAT AUX FINANCES.

PLUSIEURS QUESTIONS MAJEURES CONCERNANT LES FINANCES ET LES POLITIQUES DOIVENT ÊTRE RÉGLÉES AVANT QU'UNE SOCIÉTÉ SOIT CONSIDÉRÉE CANDIDATE OFFICIELLE À LA PRIVATISATION. DE MÊME, LES INTÉRÊTS DE TOUS LES INTÉRESSÉS DOIVENT ÊTRE DÛMENT PRIS EN CONSIDÉRATION. UNE MARCHÉ À SUIVRE DÉTAILLÉE A ÉTÉ ARRÊTÉE; ELLE NOUS PERMETTRA DE TENIR COMPTE DE TOUS LES FACTEURS PROPRES À UNE SAINTE GESTION. LE GOUVERNEMENT N'A PAS L'INTENTION DE BRADER LES SOCIÉTÉS D'ÉTAT: CHAQUE VENTE NÉGOCIÉE DOIT ÊTRE LA PLUS AVANTAGEUSE POSSIBLE POUR LE CANADA.

LA DÉMARCHE QU'OBSERVE LE GROUPE DE TRAVAIL MINISTÉRIEL COMPORTE TROIS ÉTAPES. LA PREMIÈRE ÉTAPE CONSISTE EN UNE ÉVALUATION PRÉLIMINAIRE DE LA SOCIÉTÉ. UNE FOIS OBTENUE L'APPROBATION DU GROUPE DE TRAVAIL, LA DEUXIÈME ÉTAPE COMPORTE UNE ANALYSE APPROFONDIE ET LE RÈGLEMENT DES PRINCIPALES QUESTIONS TOUCHANT LES FINANCES ET LES POLITIQUES. ENFIN, ET SEULEMENT À CE MOMENT, LA SOCIÉTÉ EN CAUSE EST MISE EN VENTE, LES OFFRES SONT ÉTUDIÉES ET UN COMMUNIQUÉ ANNONCE LE DESSAISISSEMENT.

DURANT CETTE DÉMARCHE, NOUS TRAVAILLONS EN ÉTROITE COLLABORATION AVEC LES DIVERS MINISTRES AFIN DE CERNER, PARMI LES SOCIÉTÉS D'ÉTAT QUI SONT DE LEUR RESSORT, LES CANDIDATES À LA PRIVATISATION. CES MINISTRES SE VOIENT ÉGALEMENT CONFIER L'ENTIÈRE RESPONSABILITÉ DU PLAN DE PRIVATISATION ADOPTÉ.

CONFORMÉMENT À CETTE PHILOSOPHIE INNOVATRICE ET AFIN DE STIMULER LES INVESTISSEMENTS AU CANADA, UN CERTAIN NOMBRE DE SOCIÉTÉS D'ÉTAT ONT ÉTÉ ÉNUMÉRÉES DANS LE BUDGET DE MAI 1985, QUI SERONT MISES EN VENTE, LIQUIDÉES OU PLACÉES DE NOUVEAU SOUS L'AUTORITÉ D'UN MINISTÈRE.

DEPUIS, LES CHOSSES SONT ALLÉES BON TRAIN. NOUS AVONS AINSI ADOPTÉ UN PROJET DE LOI D'ENSEMBLE AFIN DE LIQUIDER QUATRE SOCIÉTÉS DÉSUÊTES: CANADIAN NATIONAL (WEST INDIES) STEAMSHIPS, URANIUM CANADA, ST. ANTHONY FISHERIES ET LA SOCIÉTÉ SAN SEBASTIANO. LES DÉMARCHES SONT ÉGALEMENT AMORCÉES AFIN DE LIQUIDER LES ASSOCIÉS MINGAN, ET LA SOCIÉTÉ CANAGREX EST PRESQUE DISSOUTE. PAR AILLEURS, ON NE PARLE DÉJÀ PLUS QU'AU PASSÉ DE LOTO CANADA ET DE LA SOCIÉTÉ CANADIENNE DES PARIS SPORTIFS. D'AUTRE PART, LA SOCIÉTÉ DE CONSTRUCTION DES MUSÉES DU CANADA A ÉTÉ FUSIONNÉE AU MINISTÈRE DES TRAVAUX PUBLICS ET SE RA LIQUIDÉE SOUS PEU.

EN JUILLET 1985, LA SOCIÉTÉ DES TRANSPORTS DU NORD LIMITÉE A ÉTÉ VENDUE, POUR 27 MILLIONS DE DOLLARS, À DEUX COMPAGNIES DÉTENUES ET EXPLOITÉES PAR DES INTÉRÊTS LOCAUX, LESQUELLES SE SONT ENGAGÉES À MAINTENIR LES SERVICES OFFERTS AUX LOCALITÉS ISOLÉES DU NORD. EN AOÛT, 23 MILLIONS D' ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DU CANADA ONT ÉTÉ VENDUES, LES PENTRÉES IMMÉDIATES EN ESPÈCES S'ÉLEVANT À 132 MILLIONS DE DOLLARS, ET 132 AUTRES MILLIONS DEVANT ÊTRE PERÇUS DANS LES 12 MOIS SUIVANTS.

À TITRE DE PRÉSIDENT DU GROUPE DE TRAVAIL MINISTÉRIEL SUR LA PRIVATISATION, JE SUIS HEUREUX D'ANNONCEP AUJOURD'HUI AU NOM DE L'HONORABLE SINCLAIR STEVENS, MINISTRE DE L'EXPANSION INDUSTRIELLE RÉGIONALE, QU'UNE ENTENTE A ÉTÉ CONCLUE AU SUJET DE LA VENTE DE LA SOCIÉTÉ DE HAVILLAND AIRCRAFT OF CANADA LIMITED À LA SOCIÉTÉ BOEING.

JE SUIS ÉGALEMENT HEUREUX D'ANNONCER, AU NOM DE L'HONORABLE STEWART MCINNES, MINISTRE DES APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES, LA VENTE DES ARSENAUX CANADIENS LIMITÉE AU GROUPE SNC.

DANS LES DEUX CAS, LA VENTE N'AUROIT PU ÊTRE CONCLUE SANS LA COLLABORATION ET LE LEADERSHIP DES MINISTRES DE TUTELLE, SOIT M. STEVENS DANS LE CAS DE LA SOCIÉTÉ DE HAVILLAND ET M. MCINNES, DANS LE CAS DES ARSENAUX CANADIENS. JE TIENS AUSSI À SOULIGNER LE TRAVAIL ACHARNÉ ET LA CONTRIBUTION CRUCIALE DU COMITÉ DU DESSAISSEMENT DE LA CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT DES INVESTISSEMENTS DU CANADA, POUR LA VENTE DE LA SOCIÉTÉ DE HAVILLAND.

LA PRIVATISATION STIMULERA L'EXPANSION DES DEUX SOCIÉTÉS TOUT EN LIBÉRANT LES CONTRIBUABLES CANADIENS DU FARDEAU FINANCIER DU PASSÉ ET EN FAVORISANT AU MAXIMUM LES TRAVAILLEURS ET LES FOURNISSEURS.

BIEN QUE DE HAVILLAND ET LES ARSENAUX CANADIENS OCCUPENT DES PLACES TRÈS DIVERGENTES DANS L'INDUSTRIE CANADIENNE, UN MÊME PRINCIPE A GUIDÉ LE GOUVERNEMENT DANS SA DÉCISION DE PRIVATISER CES DEUX SOCIÉTÉS.

AINSI, CES VENTES SONT TOUTES DEUX DE BONNES DÉCISIONS D'AFFAIRES QUI PERMETTRONT AUX SOCIÉTÉS DE RESTER VIABLES, ET MÊME DE DEVENIR PLUS FORTES ET PLUS COMPÉTITIVES DANS LEURS SECTEURS D'ACTIVITÉ RESPECTIFS. LEUR CAPACITÉ CONCURRENTIELLE SERA RENFORCÉE SUR LE PLAN INTERNATIONAL, ALORS QU'ELLES POURSUIVRONT LEURS EFFORTS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT ET QU'ELLES OFFRIRONT À LEURS CLIENTS CANADIENS ET ÉTRANGERS DE NOUVEAUX PRODUITS, PLUS COMPÉTITIFS, RENOUVELÉS ET DIVERSIFIÉS.

L'ENTENTE ENTRE LE GOUVERNEMENT DU CANADA ET BOEING FIXE LE PRIX DE VENTE À 155 MILLIONS DE DOLLARS, SOIT 90 MILLIONS EN ESPÈCES AU MOMENT DE LA VENTE ET UN BILLET REMBOURSABLE DE 65 MILLIONS DE DOLLARS. CE BILLET PEUT ÊTRE ACQUITTÉ SOIT AU MOYEN DE PAIEMENTS ÉCHELONNÉS, SOIT PAR L'ACHAT DE BIENS ET DE SERVICES CANADIENS, JUSQU'À CONCURRENCE D'UNE VALEUR DE 325 MILLIONS DE DOLLARS, POUR DES FINS INDÉPENDANTES DES PRODUITS ACTUELS DE LA SOCIÉTÉ ET DE BOEING. BOEING S'ENGAGE ÉGALEMENT À EFFECTUER DES INVESTISSEMENTS IMPORTANTS DANS L'AMÉLIORATION ET L'EXPANSION DES INSTALLATIONS DE DOWNSVIEW ET DES PRODUITS DE DE HAVILLAND.

EN ÉTANT ASSOCIÉE À BOEING, DE HAVILLAND BÉNÉFICIERA DE LA VASTE EXPÉRIENCE EN MARKETING ET DE LA PUISSANCE FINANCIÈRE DE CETTE SOCIÉTÉ. CES ÉLÉMENTS, COMBINÉS AU POTENTIEL DE DE HAVILLAND EN MATIÈRE DE GESTION ET D'INGÉNIERIE, ASSURERONT AU CANADA UNE SOLIDE INDUSTRIE AÉROSPATIALE, VIABLE À LONG TERME ET APTE À SOUTENIR LA CONCURRENCE INTERNATIONALE.

L'AVENIR MÊME DE LA SOCIÉTÉ DE HAVILLAND SERA PROTÉGÉ DU FAIT QUE BOEING LUI CONFIERA UN MANDAT INTERNATIONAL DE FABRICATION DE SA GAMME ACTUELLE DE PRODUITS, NOTAMMENT LES DASH-7 ET 8, ET DE SES DÉRIVÉS. AINSI, DE HAVILLAND SERA, POUR BOEING, LE FABRICANT EXCLUSIF DE TOUS LES AVIONS DE COURT TRAJET DE GAMME INTERMÉDIAIRE. CE MANDAT CONVIENT PARFAITEMENT À DE HAVILLAND PUISQUE LA SOCIÉTÉ JOUIT D'UNE RENOMMÉE INTERNATIONALE POUR SES AVIONS DE TYPE ADAC ET QUE BOEING EST LE CHEF DE FILE MONDIAL EN CE QUI A TRAIT AUX GRANDS AVIONS À RÉACTION COMMERCIAUX.

JE TIENS À SOULIGNER QUE DE HAVILLAND CONTINUERA À EXPLOITER SES INSTALLATIONS ACTUELLES À DOWNSVIEW SANS RÉDUIRE LES NIVEAUX D'EMPLOI ACTUELS DE SES USINES DE WINNIPEG (MANITOBA) ET DE ARNPRIOR (ONTARIO). LES PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES SONT DONC FLORISSANTES POUR DE HAVILLAND. JE SUIS CONFIAINT QUE DE HAVILLAND POURRA UN JOUR PAYER DES IMPÔTS, POUR LE BIEN DES CANADIENS, AU LIEU D'AFFICHER LES PERTES QUE LES CONTRIBUABLES ONT DÛ ABSORBER DEPUIS 10 ANS.

AU SUJET DE L'ENTENTE, M. STEVENS A SOULIGNÉ QU'IL S'ATTENDAIT À CE QUE DE HAVILLAND DEVIENNE UNE DES GRANDES ENTREPRISES DE L'INDUSTRIE AÉROSPATIALE SUR LE PLAN INTERNATIONAL. PETIT À PETIT, NOUS NOUS SOMMES TAILLÉ UNE PART ENVIABLE DU MARCHÉ INTERNATIONAL ET, LES RESSOURCES DE BOEING ÉTANT DÉSORMAIS ALLIÉES À LA RÉPUTATION INTERNATIONALE DONT JOUIT DE HAVILLAND, NOUS SOMMES CONVAINCUS QUE NOUS DÉTENONS LÀ UNE COMBINAISON GAGNANTE.

M. STEVENS A ÉGALEMENT PRÉDIT DES PERSPECTIVES D'EMPLOI AMÉLIORÉES CHEZ DE HAVILLAND; L'ENTREPRISE QUI FAIT DES PROFITS EN EST UNE QUI EMBAUCHE. DE PLUS, LES NOUVEAUX DÉBOUCHÉS POUR LES SOUS-TRAITANTS QUI APPROVISIONNERONT BOEING ET DE HAVILLAND FAVORISERONT LA CRÉATION DE NOUVEAUX EMPLOIS DANS L'ENSEMBLE DU CANADA.

LA VENTE DE DE HAVILLAND EST L'ABOUTISSEMENT D'UNE ANNÉE D'EFFORTS INTENSIFS AU COURS DE LAQUELLE PLUS DE 130 ACHETEURS ÉVENTUELS ONT ÉTÉ CONTACTÉS ET DURANT LAQUELLE TROIS OFFRES D'ACHAT ONT ÉTÉ ÉTUDIÉES.

POUR CONCLURE LA VENTE, LA CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT DES INVESTISSEMENTS DU CANADA A BÉNÉFICIÉ DES CONSEILS DE TROIS CONSEILLERS FINANCIERS RENOMMÉS AINSI QUE D'EXPERTS COMPTABLES, JURIDIQUES OU FINANCIERS. LE GROUPE DE TRAVAIL MINISTÉRIEL, SECONDÉ PAR LE SECRÉTARIAT DE LA PRIVATISATION ET L'ÉTUDE SALOMON BROTHERS, A EXAMINÉ LES OFFRES ET A CONVENU QUE CELLE DE BOEING ÉTAIT DE LOIN LA PLUS AVANTAGEUSE POUR LES CONTRIBUABLES CANADIENS.

EN CE QUI CONCERNE MA DEUXIÈME ANNONCE, VOUS DEVEZ D'ABORD SAVOIR QUE LES ARSENAUX CANADIENS LIMITÉE ONT ÉTÉ CONSTITUÉS EN SOCIÉTÉ D'ÉTAT EN 1945, AFIN D'ASSURER LA TRANSITION DE L'INDUSTRIE DES MUNITIONS D'UN RÉGIME DE GUERRE À UN RÉGIME DE PAIX. JE SUIS HEUREUX D'ANNONCER AUJOURD'HUI QUE NOUS AVONS RÉUSSI À CONCLURE LA VENTE DE CETTE SOCIÉTÉ AVEC LE GROUPE SNC DE MONTRÉAL, AU PRIX DE 92,2 MILLIONS DE DOLLARS.

LES ARSENAUX CANADIENS SONT LA SEULE SOCIÉTÉ D'ÉTAT DE L'INDUSTRIE CANADIENNE DES MUNITIONS. CELLE-CI VEND 90 P. 100 DE SA PRODUCTION DE MUNITIONS, DE MOYEN ET DE GROS CALIBRES, AU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE.

LE GROUPE SNC EST UNE ENTREPRISE CANADIENNE DE POINTE DANS LE SECTEUR DE L'INGÉNIERIE, DE LA CONSTRUCTION ET DE LA FABRICATION, ET DONT LE SIÈGE SOCIAL EST SITUÉ À MONTRÉAL. SNC EST L'UNIQUE PROPRIÉTAIRE DE IVI, INC., LE SEUL FABRICANT DE MUNITIONS DE PETIT CALIBRE AU CANADA.

L'OFFRE DE SNC, RETENUE PARMI HUIT SOUMISSIONS, PRÉVOIT LE VERSEMENT DE PRÈS DE 87,5 MILLIONS DE DOLLARS EN ESPÈCES AINSI QUE LE PAIEMENT DE PRÈS DE 5 MILLIONS DE DOLLARS POUR ACQUITTER LA DETTE DES ARSENAUX ENVERS LE GOUVERNEMENT CANADIEN.

SNC APPARTIENT À 500 DE SES 4,000 EMPLOYÉS ET A ACCEPTÉ DE SIGNER UN ACCORD DE TRANSFERT RÉCIPROQUE POUR GARANTIR LA TRANSFÉRABILITÉ DES DROITS DE PENSION DE SES EMPLOYÉS. LE GROUPE A ÉGALEMENT ACCEPTÉ D'OBSERVER LES MODALITÉS DE LA CONVENTION COLLECTIVE RATIFIÉE RÉCEMMENT PAR LES EMPLOYÉS, JUSQU'À LA SIGNATURE D'UNE NOUVELLE CONVENTION ASSUJETTIE À LA LOI PROVINCIALE.

M. McINNES A SOULIGNÉ QUE LA VENTE PROFITERA À TOUS LES INTÉRESSÉS, Y COMPRIS LE SECTEUR PRIVÉ ET LES EMPLOYÉS DES ARSENAUX CANADIENS. LA VENTE PAR ADJUDICATION S'EST RÉVÉLÉE TRÈS AVANTAGEUSE POUR LE GOUVERNEMENT ET LES CONTRIBUABLES. EN PLUS D'AVOIR PRÉSENTÉ L'OFFRE LA PLUS ÉLEVÉE, SNC EST CAPABLE, COMME LE SOULIGNE M. McINNES, DE FAIRE DES ARSENAUX CANADIENS UN AGENT DE CROISSANCE ET D'EFFICACITÉ ACCRUE DANS L'INDUSTRIE CANADIENNE DES MUNITIONS. DE FAIT, GRÂCE À CETTE VENTE, CETTE INDUSTRIE EST EN MESURE DE PERCER DANS LES MARCHÉS INTERNATIONAUX ET, PARTANT, DE MOUSSER LES VENTES À NOS PARTENAIRES DE L'OTAN.

DES TROUSSES D'INFORMATION SONT À VOTRE DISPOSITION ET NOUS SOMMES DISPOSÉS À RÉPONDRE À VOS QUESTIONS.

Président
du Conseil du Trésor

Le 20 décembre 1985

NOTE DE SERVICE

A: Tous les députés

DE: Honorable Robert de Cotret

DATE: Le 19 décembre 1985

Cher(e) collègue,

J'ai eu l'occasion au cours des dernières semaines d'expliquer à la Chambre des communes les divers aspects de la transaction projetée entre Boeing et CDIC par rapport à la vente de la société de Havilland à la société Boeing.

Afin de vous permettre de saisir pleinement les différentes facettes et les avantages que cette transaction constitue pour les employés de de Havilland, l'industrie aérospatiale du Canada et le peuple canadien, je vous fais parvenir ci-joint un document qui reprend d'une façon explicite les divers aspects de la transaction.

Si vous aviez besoin de plus amples informations n'hésitez pas à communiquer avec moi. Je désire par la présente vous offrir mes meilleurs vœux pour un Joyeux Noël et une Bonne et heureuse année.

(Original signé par)

Robert R. de Cotret

LETTRE D'INTENTION
CONCERNANT LA PRIVATISATION DE
DE HAVILLAND

Addendum au
dossier d'information
du 2 décembre 1985

L'honorable Robert R. de Cotret
Président du Conseil du Trésor
Le 19 décembre 1985

ANTÉCÉDENTS ET OBJECTIFS DE LA PRIVATISATION DE DE HAVILLAND

La société de Havilland est rendue à une étape critique de son évolution. Depuis son acquisition par le gouvernement au milieu de l'année 1974, elle a maintenu sa tradition de mettre au point des avions exceptionnels jouissant d'une réputation internationale dans les milieux de l'aéronautique. Mais le marché international évolue rapidement, et la société en est rendue à un point où il lui faut prendre des décisions radicales quant à la mise au point de nouveaux produits et aller chercher les investissements importants que cela nécessite.

Il nous faut étudier la situation dans son ensemble. Au cours des dix dernières années, les contribuables canadiens ont financièrement soutenu la société en lui versant des contributions totalisant quelque 775 millions de dollars —dont 200 millions au cours de la seule année 1985 notamment— pour répondre à ses besoins constants de liquidités. Malgré cet apport, de Havilland est quand même devenue une société offrant seulement deux produits : l'un, le Dash 7, ne s'est vendu que sporadiquement au cours des dernières années et n'offre pas de perspectives de ventes futures suffisamment prometteuses pour assurer une activité importante à long terme; l'autre, le Dash 8, vient à peine de terminer sa première année de concurrence sur un marché des plus compétitif où l'on s'attend à ce que seulement quelques compagnies survivent sur le plan commercial.

Au cours des dernières années, l'emploi à de Havilland a connu les hauts et les bas auxquels on s'attend dans une entreprise n'offrant qu'une ligne limitée de produits spécialisés et sans activité dans les domaines traditionnels de l'aérospatial, tels que les produits utilisés dans les secteurs spatial et militaire. Par exemple, entre 1981 et 1983, le nombre d'emplois est passé de plus de 5 400 à un peu plus de 2 700. Aujourd'hui, grâce au carnet de commandes du Dash 8, la production et le niveau des emplois sont à la hausse; mais cette croissance repose essentiellement sur la capacité de la société de Havilland d'assujettir et d'élargir sa part du marché et d'améliorer sa marge de profit.

La nature du milieu compétitif où évolue de Havilland est importante. Sans doute la société de Havilland est-elle une grosse entreprise canadienne, représentant de 7 à 10 % de l'industrie aérospatiale du pays; mais d'un autre côté, elle n'est considérée que comme une

petite entreprise sur le marché international. La plupart des avionneries internationales sont plusieurs fois plus grosses que de Havilland et même, dans plusieurs cas, plus grosses que toute l'industrie canadienne. Qui plus est, le secteur du marché retenu par de Havilland pour faire des affaires est très occupé : on y relève au moins quatre autres nouveaux produits qui sont offerts aux mêmes acheteurs éventuels. Les principaux compétiteurs de de Havilland peuvent compter sur les systèmes de commercialisation, de soutien technique et de soutien à la production de leurs partenaires.

Dans ce contexte, le gouvernement devait prendre une décision à savoir si la société de Havilland pouvait effectivement, sous sa gouverne, faire concurrence à des entreprises internationales fort agressives et, par conséquent, décider s'il devait gérer le développement, la commercialisation et les autres activités de de Havilland pour la rendre compétitive sur le marché international. Tout cela représentait un risque considérable pour les contribuables canadiens. Seulement pour maintenir la société à son niveau actuel, sans faire de nouveaux investissements majeurs dans la production, on estime que de Havilland aurait eu besoin de quelque 200 millions de dollars en liquidités à court terme, alors que les chances que cet investissement rapporte vraiment étaient apparemment très minces.

Fondamentalement, la société de Havilland a prouvé sa valeur dans la mise au point d'aéronefs; mais pour être compétitive sur le marché des nouveaux produits et devenir un meneur dans l'expansion de l'industrie aérospatiale canadienne, elle a besoin :

1. de liens internationaux plus forts;
2. d'une part de marché plus grande pour ses produits;
3. d'une participation et d'un accès aux technologies aérospatiales nouvelles qui évoluent rapidement;
4. d'occasions de se diversifier dans les nouvelles activités aérospatiales et connexes;
5. d'un propriétaire agressif et expérimenté, tout voué à assurer la croissance et la réussite de la société au Canada.

On ne pouvait répondre à toutes ces exigences qu'en trouvant, dans le secteur privé, un investisseur qui pouvait assurer à de Havilland un appui financier solide et une expérience reconnue dans le monde de l'aérospatial.

LE PROCESSUS DE PRIVATISATION

La privatisation de la société de Havilland a été annoncée le 30 octobre 1984. Le but était de trouver un ou des acheteurs qui offriraient les meilleures chances d'expansion de l'entreprise et les meilleures conditions possibles pour les contribuables canadiens.

La Corporation de développement des investissements du Canada (CDIC), dont le conseil de direction formé d'entrepreneurs privés est solide, a assumé la responsabilité de surveiller le dessaisissement. Le président de la CDIC a formé une équipe d'experts financiers et juridiques, ainsi que d'experts dans les domaines de l'immobilier, des assurances et autres, afin de le conseiller au sujet de la vente. La CDIC a également engagé un groupe de banquiers en valeurs —Burns Fry, Merrill Lynch et S.G. Warburg— afin de promouvoir la vente, de rechercher des acheteurs éventuels et d'évaluer les offres.

Ces banquiers en valeurs ont rencontré plus de 130 acheteurs éventuels de Havilland mais, après une année d'efforts, ils n'avaient reçu que trois propositions. Les trois offres venaient de Boeing, de M. Justus Dornier et du groupe Ringate, qui comprend le fabricant hollandais d'aéronefs Fokker et la Versatile Industries of Canada. Aucun effort n'a été épargné pour permettre aux trois parties intéressées de présenter leurs meilleures offres. Les banquiers en valeurs et le conseil de direction de la CDIC ont examiné les trois propositions. De l'avis unanime des banquiers en valeurs, l'offre de Boeing était supérieure aux deux autres à tous les points de vue, y compris le prix, les ressources financières de la société, les futurs engagements du gouvernement en matière de financement et la capacité de traduire les intentions en accord contractuel. Cette opinion était partagée par le conseil de direction de la CDIC et tous étaient d'avis que l'offre présentée par Boeing représentait, en l'occurrence, la meilleure offre pour la société de Havilland. Ils ont donc recommandé que le gouvernement accepte l'offre de Boeing.

Au cours des dernières étapes du processus, le ministre de l'Expansion industrielle régionale a présenté cette recommandation et les autres solutions possibles au Groupe de travail ministériel, qui a entériné la proposition de Boeing.

LETTRE D'INTENTION

La lettre d'intention, signée par le ministre de l'Expansion industrielle régionale, le président de la Corporation de développement des investissements du Canada et le vice-président exécutif de Boeing Commercial Airplane Company, engage les deux parties à participer à des négociations en vue de traduire la lettre d'intention en deux documents fondamentaux au cours des prochaines semaines :

- i) le premier document, l'entente d'acquisition, portera sur le transfert juridique à la société Boeing des actions que la Couronne détient dans de Havilland et des obligations connexes;
- ii) le deuxième document, le protocole d'accord, définira le fondement des relations futures entre la Couronne et la société.

Même s'il reste à en négocier les détails, voici les grandes lignes de ces deux documents.

L'entente d'acquisition

1. Mandat mondial de production

La société de Havilland jouira d'un mandat mondial, au sein de l'organisation Boeing, pour la conception, la mise au point, la fabrication et la commercialisation de ses produits actuels et de leurs dérivés, notamment le Twin Otter, le Buffalo, les Dash 7 et 8 et le Dash 8 allongé.

2. Contrats de licence

Au besoin, afin de pénétrer certains marchés, Boeing pourrait délivrer des licences à des tiers ou conclure des accords de coproduction pour l'assemblage final des produits de de Havilland en dehors du Canada. Toutefois, ces accords seraient d'abord soumis à l'examen et à l'approbation des ministres.

3. Redevances

La Couronne touchera des redevances pour les Dash 7 et 8 et pour leurs dérivés. Boeing versera une redevance de 225 000 \$ par avion Dash 7 après la vente du 122^e appareil; or, à ce jour, on en a vendu 108. Les redevances s'appliqueront aussi, le cas échéant, aux avions construits en vertu d'une licence ou d'un accord de coproduction. En ce qui concerne le Dash 8 et ses dérivés, Boeing versera des redevances de 225 000 \$ par avion au delà du 400^e appareil, dont la production est actuellement de quatre avions par mois. Le nouveau Dash 8 allongé, d'une capacité de 50 sièges, s'ajoutera à la gamme des avions de ligne d'apport construits par de Havilland et devrait accroître sa part du marché et les redevances connexes.

L'entente de redevances concernant le Dash 7 remplacera le plan antérieur de remboursement, fondé sur les profits, des subventions versées précédemment dans le cadre du Programme de productivité de l'industrie du matériel de défense (PPIMD).

4. Prescription fiscale

Le 31 décembre 1984, la situation fiscale de de Havilland était la suivante : la société pouvait reporter des pertes de 198 millions de dollars et des crédits d'impôt à l'investissement de 13 millions, dont l'expiration s'échelonne de 1985 à 1991. De plus, de Havilland possédait à cette date des immobilisations dont le coût en capital non amorti dépassait de 97 millions de dollars leur valeur comptable nette, et elle pouvait reporter des dépenses de recherche et développement (R et D) d'environ 125 millions.

Conformément à la législation fiscale canadienne, l'acheteur des actions de de Havilland aurait normalement le droit de se prévaloir entièrement des pertes fiscales de de Havilland. Or, Boeing a proposé de renoncer à se servir, comme déduction des revenus d'exploitation ordinaires de de Havilland ou de Boeing Canada, des pertes fiscales accumulées avant 1985. Boeing propose plutôt de ne se servir de la situation fiscale de de Havilland avant 1985 que pour défalquer les revenus d'intérêt qu'elle touchera en vertu d'une entente spéciale conçue pour assurer un financement compétitif aux Canadiens qui achèteront les avions de de Havilland.

Ce plan financier est fondé sur l'émission d'actions privilégiées de de Havilland, dont le principal et l'intérêt seront garantis par Boeing. On estime qu'une émission d'actions privilégiées suffisante pour financer l'achat de 25 Dash 8 vendus au Canada pourrait entraîner une réduction des recettes pour le gouvernement, dont les répercussions, exprimées en valeur nette actuelle, seraient de quelque 30 millions de dollars. Ce montant est de beaucoup inférieur à ce qu'il en serait si l'entente ne limitait pas l'utilisation des pertes subies par de Havilland avant 1985. L'offre de Boeing bénéficiera donc fondamentalement aux acheteurs canadiens de ces avions, qui profiteraient alors de taux d'intérêt inférieurs.

5. Emplacement

La société de Havilland restera en Ontario.

6. Prix d'achat

L'élément 'prix' de cette entente représente une perspective de gains et de liquidités, soumise toutefois aux nombreux autres éléments de l'entente par lesquels le gouvernement cherche à réaliser ses grands objectifs concernant la société de Havilland et l'industrie aérospatiale canadienne.

Boeing déboursa 90 millions de dollars en espèces et 65 millions en paiements différés. Ces paiements différés, qui s'échelonnent sur 5, 10 et 15 ans, s'élèveront respectivement à 20 millions, 20 millions et 25 millions de dollars. D'autre part, Boeing pourrait réduire ces paiements en investissant au Canada de nouveaux capitaux non reliés à l'affaire de Havilland (sans compter les profits ni l'aide financière gouvernementale) : ainsi, pour chaque cinq dollars de valeur ajoutée, Boeing pourra réduire ses paiements d'un dollar. Par conséquent, une injection de 325 millions de nouveaux capitaux, calculée en dollars constants de 1985, éliminerait les paiements différés. Toutefois, on ne pourra considérer comme de nouvelles entreprises les activités actuelles de production de de Havilland et leurs dérivés ou les activités actuelles de production de Boeing au Canada.

L'offre de Boeing peut être évaluée par rapport à la marge brute d'autofinancement que la société prévoit obtenir par la vente du Dash 8 et de ses autres avions. Selon les prévisions de de Havilland, si elle était restée propriété de l'État, cette marge aurait été très faible, voire négative. Sous la tutelle de Boeing, on croit qu'elle sera meilleure. Les conseillers financiers et le conseil d'administration de la CDIC ont examiné le prix d'achat et ont jugé qu'il était parfaitement acceptable.

Les projections financières figurent à l'Annexe A.

7. Assurance-responsabilité sur les produits

Boeing a convenu d'assumer les coûts d'assurance de tous les avions de de Havilland, y compris ceux qui ont été fabriqués alors que cette société était propriété de la Couronne. Boeing a aussi accepté que soit augmenté le tarif de base calculé sur une moyenne de 5 ans. Le paiement de toute prime supplémentaire sera assumé conjointement par Boeing et le gouvernement, la part de ce dernier étant toutefois ramenée graduellement à zéro sur une période de 15 ans. La part du gouvernement pourrait être réduite à zéro plus tôt si les primes restaient fixes ou diminuaient au cours de ladite période. Suivant toute une série d'hypothèses, y compris la possibilité d'augmentations marquées des primes au cours des prochaines années, on estime que le gouvernement contribuerait une somme nette de quelque 30 millions (valeur nette actuelle), alors que la part de Boeing serait de plus de 80 millions. Dans le cas d'une augmentation des primes moins importante, la part de la Couronne serait alors réduite en conséquence. Conformément aux tendances dans l'industrie, le coût des assurances de de Havilland s'est accru rapidement dans le passé, augmentant de près de cinq fois le montant initial depuis 1980.

8. Passif de la société

Il existe certains autres passifs éventuels, résultant des opérations passées de de Havilland et de ses contrats actuels avec des fournisseurs, pour lesquels le gouvernement est actuellement responsable à titre de propriétaire de de Havilland. L'accord diminuera ou éliminera la participation du gouvernement au fil des ans. En acceptant une part de ces engagements, Boeing est donc incitée à réduire ses coûts.

9. Terrains de Downsview

a) Les installations de de Havilland

Les installations de de Havilland occupent une superficie d'environ 97 acres. De plus, la société prendra à sa charge les titres du gouvernement concernant environ 53 acres de terrains auxquels elle a accès depuis quelques années.

Selon une évaluation récente faite par la compagnie immobilière Royal LePage, la valeur des terrains à usage industriel dans la région de Downsview a été estimée à 55 000 \$ l'acre pour les terrains servant aux pistes et aux approches et à 110 000 \$ l'acre pour les terrains où se trouvent les installations. La valeur des 53 acres ainsi transférés serait donc de moins de 5 millions de dollars, et celle de l'ensemble des 150 acres, de moins de 15 millions.

En vertu de l'accord conclu avec Boeing, le gouvernement sera en droit, au cours des 40 prochaines années, de racheter toute portion des 150 acres de terrains dont de Havilland n'a pas besoin et ce, au prix courant tel qu'évalué par Royal LePage, rajusté selon l'augmentation de l'indice des prix à la consommation enregistrée au cours de la période visée.

b) L'aéroport

Boeing n'achète pas l'aéroport dans le cadre de l'acquisition de de Havilland. Elle louera l'aéroport à un taux fondé sur les tarifs d'utilisation établis par le ministère des Transports pour d'autres aéroports semblables au Canada. De plus, Boeing sera responsable de l'entretien des terrains et le ministère de la Défense nationale aura libre accès à l'aéroport.

Le protocole d'accord

Conformément à l'intention du gouvernement d'établir des relations à long terme avec les principaux groupements corporatifs et industriels, notamment Pratt and Whitney et l'Association des industries aérospatiales du Canada, un protocole d'accord sera conclu avec Boeing. Ce protocole comprendra les points suivants.

1. Programmes gouvernementaux

La société de Havilland continuera d'être admissible à l'ensemble des programmes gouvernementaux aux mêmes conditions que toute autre compagnie au Canada, et le programme actuel de financement des ventes, destiné à soutenir la vente des avions Dash 7 et 8, sera maintenu. Toute l'aide fournie sera conforme aux engagements internationaux du Canada.

a) Nouveaux investissements

En vertu de l'entente, Boeing engagera 105 millions de dollars afin d'assurer l'expansion et la modernisation des installations de Downsview. Le coût de cet investissement sera partagé avec le gouvernement dans le cadre du PPIMD. Le partage se fera plus précisément de la manière suivante :

- 35 % du coût estimatif de 25 millions de dollars pour moderniser les installations de Downsview;
- 35 % du coût estimatif de 20 millions de dollars pour améliorer le Dash 8;
- 50 % du coût estimatif de 60 millions de dollars pour mettre au point la version allongée du Dash 8 d'une capacité de 50 places.

Les dépassements de coût, s'il en est, seront assumés par Boeing. Comme c'est habituellement le cas en vertu du PPIMD, cette subvention est remboursable selon un échéancier prédéterminé ou, dans le cas du Dash 8 allongé, moyennant une redevance qui s'ajoutera à celle de 225 000 \$ par avion décrite plus haut. Si le gouvernement avait conservé la société, les fonds que Boeing se propose d'investir auraient dû provenir de la caisse de l'État.

b) Financement des ventes

La société de Havilland continuera d'être admissible au financement à l'exportation offert par la Société pour l'expansion des exportations, aux mêmes conditions que les autres compagnies canadiennes. Le Programme d'expansion des entreprises, créé vers la fin des années 1970 pour offrir une assurance-crédits aux acheteurs canadiens et américains de Dash 7 et 8, sera maintenu. Le niveau des primes payées par les acheteurs variera en fonction du niveau d'engagement du gouvernement. L'effet combiné de ces programmes, auxquels s'ajoute la proposition de Boeing de financer les ventes canadiennes, devrait permettre d'offrir des modalités concurrentielles de financement des ventes aux clients de de Havilland.

2. Contenu canadien et participation aux marchés

Boeing a l'intention de maintenir les niveaux existants de contenu canadien relativement aux produits actuels de de Havilland et s'efforcera, dans le cadre de programmes futurs, de leur donner le contenu canadien le plus élevé possible. De plus, le niveau minimum de contenu canadien nécessaire pour être admissible au financement à l'exportation encourage fortement de Havilland à assurer, pour tous ses produits futurs, un important contenu canadien. Boeing accepte également de collaborer avec d'autres compagnies canadiennes pour soumettre des offres sur des contrats d'achat majeurs et elle maintiendra en outre la participation de de Havilland à des programmes internationaux, y compris des programmes de défense. La poursuite de ces activités devrait permettre à de Havilland de diversifier ses activités et d'atténuer la vulnérabilité de la société au caractère cyclique du marché de l'aviation civile.

3. Recherche et développement et technologie

Boeing a convenu de maintenir et même d'accroître les activités de R et D de de Havilland. Elle consent aussi à maintenir les capacités de conception, d'expansion et de fabrication de de Havilland dans le cadre de son mandat de production. Certaines technologies, par exemple celle de l'hypersustentation par volets fluides, dont les droits sont acquis à la Couronne, demeureront la propriété de celle-ci.

Annexe A

PROJECTIONS FINANCIERES

Un mémoire confidentiel préparé par les conseillers financiers de la CDIC comportait des projections financières fondées sur le plan quinquennal de de Havilland établi à la fin de 1984.

Ces projections comprenaient notamment les chiffres suivants :

	<u>1985</u>	<u>1986</u>
	(en millions de dollars)	
Revenu net (perte)	(60) \$	(14) \$
Autres capitaux	260 \$	- - -

La perspective d'ensemble s'est détériorée au cours de l'année depuis que ces prévisions ont été établies. Les prévisions actuelles de de Havilland sont les suivantes :

	<u>1985</u>	<u>1986</u>
	(en millions de dollars)	
Revenu net (perte)	(83) \$	(50) \$
Autres capitaux	200 \$	125 \$

La direction de Havilland estime donc maintenant que ses pertes pour les deux années 1985 et 1986 s'élèveront à 59 millions de plus que ce qui avait été prévu il y a un an, et les besoins de capitaux, à 65 millions de plus. D'autres prévisions, fondées sur des hypothèses voulant que le gouvernement conserve la propriété de de Havilland, aboutissent à des pertes encore plus élevées en 1986 et à des besoins de capitaux pour le gouvernement pouvant s'élever à plus de 200 millions de dollars.

La détérioration à court terme jette inévitablement une ombre sur les perspectives de profit à long terme.

Gouvernement
du CanadaExpansion industrielle
régionaleGovernment
of CanadaRegional Industrial
Expansion**INFORMATION**

SECRET

EXPLICATION DES DOCUMENTS

Les documents suivants constituent le matériel d'information de base relatif à la vente de la de Havilland. Ils sont présentés intégralement sauf là où des suppressions mineures ont été nécessaires pour protéger des renseignements commerciaux confidentiels d'importance pour l'avenir de la société de Havilland.

1. La déclaration d'intention

Il s'agit du document de base régissant le contenu des deux documents qui seront signés à la clôture de la transaction :

- a) L'acte d'achat porte sur le transfert contractuel des actions de la de Havilland.
- b) Le protocole d'entente porte sur les relations futures qui devront être établies entre l'État et la société Boeing.

2. La lettre de M. Paul Marshall

Cette lettre rend compte des considérations du conseil d'administration de la Corporation de développement des investissements du Canada et passe en revue les raisons de sa recommandation concernant l'offre de la société Boeing.

3. La lettre de messieurs Burns Fry, Merrill Lynch et S.G. Warburg

Il s'agit du rapport des conseillers en placements qui se sont occupé de la promotion de la vente de la société de Havilland et qui ont examiné les offres présentées par les trois soumissionnaires.

4. Les commentaires de la Salomon Bros. concernant la DI relative à la société Boeing

La Salomon Bros. a fait deux commentaires sur la déclaration d'intention de la Boeing. Ils se rapportent au traitement de l'assurance responsabilité civile du produit, au mode de paiement, à la valeur monétaire de la transaction et aux perspectives d'avenir de la de Havilland.

Canada

5. L'analyse de M. Marsh McLennan concernant les ententes sur l'assurance responsabilité civile

Cette lettre analyse l'importante entente régissant la part de l'État en ce qui a trait aux coûts de l'assurance responsabilité civile.

6. Les évaluations des terrains par la maison Royal LePage

Il s'agit de deux lettres portant d'abord sur la valeur des terrains et des bâtiments appartenant à la de Havilland ainsi que du terrain de l'aéroport, puis sur les dispositions de l'option de l'État concernant le rachat de tous les terrains dont la de Havilland n'aurait plus besoin dans l'avenir.

7. L'estimation de M. Arthur Andersen et le coût de fermeture de la de Havilland

L'auteur de ce rapport évalue les coûts qu'aurait entraîné la fermeture de la de Havilland le 30 septembre 1985. (REMARQUE IMPORTANTE : A la suite de la lettre, le coût estimatif de 365 millions de dollars a été réduit à 315 millions par l'octroi, à la de Havilland, de capitaux d'une valeur de 50 millions de dollars de la part du gouvernement.)

8. La brochure de M. Burns Fry sur les possibilités d'investissement

Cette brochure était destinée à fournir aux acheteurs éventuels sérieux un premier aperçu de la de Havilland. Il ne s'agissait pas d'un prospectus officiel.

9. Sondage sur les services de planification de l'aviation (SPA)

Il s'agit du résumé du sondage portant sur les marchés éventuels de la de Havilland.

POUR OBTENIR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS, COMMUNIQUER AVEC :
Vera Holiad, au (613) 995-9001

DÉCLARATION D'INTENTION

ENTRE

LA CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT DES INVESTISSEMENTS DU CANADA

SA MAJESTÉ LA REINE DU CHEF DU CANADA

ET

LA SOCIÉTÉ BOEING

DÉCLARATION D'INTENTION

La présente déclaration d'intention est conclue à la dernière date figurant à la page 24 du présent document, par et entre la CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT DES INVESTISSEMENTS DU CANADA («CDIC»), Sa Majesté la Reine du Canada («Sa Majesté»), représentée par le Ministre de l'Expansion industrielle régionale, et la Société Boeing («Boeing»). La CDIC et Sa Majesté sont appelées toutes deux ci-après «l'État».

CONDITIONS

- A. La CDIC est propriétaire de toutes les actions émises et en circulation, à l'exception d'une, de la société de Havilland Aviation du Canada Ltée («DHC»). Toutes les actions de la CDIC sont détenues par Sa Majesté.
- B. Sa Majesté et la CDIC souhaitent que la DHC soit privatisée et que cette privatisation soit effectuée de manière conforme à l'objectif de Sa Majesté, qui consiste à établir et à maintenir à long terme une industrie canadienne de l'aéronautique forte et la plus autonome possible.
- C. La Société Boeing pourrait être intéressée à acquérir la DHC selon des conditions correspondant aux exigences de chacune des parties, notamment la condition posée par Boeing, à savoir que l'acquisition offre des chances de rentabilité fondées sur les critères commerciaux habituels, tout en reconnaissant le marché hautement compétitif dans lequel la DHC est exploitée.
- D. Les parties désirent conclure la présente déclaration d'intention afin de définir certains principes fondamentaux qui constituent le cadre général des discussions et des négociations, et qui seront finalisées par les parties dans les Documents directeurs définis aux présentes.
- E. A part les dispositions des articles 6, 7, 8 et 9 du présent document, la présente déclaration d'intention ne lie pas les parties aux présentes.
- F. A moins d'une précision contraire, tous les prix et montants dont il est fait mention dans le présent document sont en dollars canadiens.

ENTENTES

Étant donné ce qui précède, les parties conviennent de ce qui suit:

1. Les documents directeurs comprendront le contrat d'acquisition et le protocole d'entente, qui seront conclus simultanément.

- 1.1 Le contrat d'acquisition décrira l'entente définitive prévoyant l'acquisition de la DHC par la société Boeing ou par une filiale à part entière de celle-ci. La société Boeing, ou son cessionnaire, envisage d'acquérir toutes les actions émises et en circulation de la société; DHC détenues par la CDIC. Le contrat d'acquisition suivra essentiellement les grandes lignes exposées à l'annexe A et couvrira, entre autres, tous les points exposés dans ces grandes lignes. Le contrat d'acquisition sera conclu par la CDIC, la DHC, Sa Majesté et la société Boeing et, si nécessaire, par une filiale de la société Boeing.
- 1.2 Le Protocole d'entente (PE) définira les déclarations de bonne foi de Sa Majesté en ce qui concerne les dispositions à court terme et à long terme visant à favoriser l'établissement et le maintien d'une industrie canadienne de l'aérospatiale forte et l'application de ses dispositions à la DHC sous la propriété de la société Boeing. Le Protocole d'entente décrira également les déclarations de bonne foi de la société Boeing relativement au respect des intérêts de la politique industrielle du Canada, compte tenu des considérations inhérentes à l'exploitation d'une entreprise commerciale normale. Le Protocole d'entente sera signé par la société Boeing, la société DHC et Sa Majesté.
2. Les parties conviennent, qu'outre toute autre condition pouvant être incluse dans les documents directeurs, l'entente mutuelle sur les questions suivantes sera réduite à une entente écrite et conclue par les parties intéressées avant ou après la signature des documents directeurs et (ou) la clôture des transactions envisagées aux présentes.
 - 2.1 Avant ou après la clôture
 - 2.1.1. Sa Majesté transférera à la DHC la chaussée de 21.21 hectares appartenant à l'État utilisée actuellement par la DHC et indiquée comme étant la partie I du Plan 64R8951.
 - 2.1.2.
 - 2.1.3. Sa Majesté louera à la DHC le terrain d'aviation esquissé approximativement en noir sur le Plan no L-D 86-0200-101 du ministère de la Défense nationale portant la date du 84-02-06 (et qui sera porté sur un plan du cadastre avant la clôture) contre un loyer annuel composé des redevances d'atterrissage pour les opérations aériennes effectuées par la DHC, ces redevances d'atterrissage étant égales à celles demandées aux utilisateurs des aéroports du *itGroup II*ro du Règlement sur les taxes des services aéronautiques en vigueur de temps à autre. Ce bail, conclu pour une période de 40 ans, sera exempt de droit pour Sa Majesté et, entre autres choses, rendra la DHC responsable de l'entretien du terrain d'aviation mais lui permettra de percevoir des contributions

adéquates à cet égard d'autres utilisateurs (exception faite du ministère de la Défense nationale) sous forme de redevances d'atterrissage identiques.

- 2.1.4. Sa Majesté annulera l'Entente conclue en 1952 entre l'État et la DHC accordant aux parties en droit de préemption, advenant que le ministère de la Défense nationale déclare le terrain d'aviation excédentaire ou que la DHC cesse de fabriquer des aéronefs.
 - 2.1.5. Sa Majesté s'assurera que l'acquisition de la DHC par la société Boeing ou une des filiales a été autorisée par Investissement Canada ou confirmera que cette acquisition est exemptée des obligations aux termes de la Loi.
 - 2.2 Sa Majesté et la CDIC respecteront leurs objectifs et engagements respectifs décrits aux alinéas 4.3.2, 4.3.4.1, 4.3.5, 4.3.6, 4.4.2, 4.4.3, et 4.17 de la présente déclaration d'intention, et la documentation de ces engagements sous la forme appropriée.
 - 2.3 Le conseil d'administration de la CDIC devra avoir approuvé les transactions envisagées dans la présente déclaration d'intention.
 - 2.4 Le Conseil d'administration de la société Boeing devra avoir approuvé les transactions envisagées dans la présente déclaration d'intention.
 - 2.5 Le ministre de l'Expansion industrielle régionale devra avoir approuvé les transactions envisagées dans la présente déclaration d'intention.
 - 2.6 Sa Majesté mettra fin aux obligations de remboursement conditionnel de la DHC en ce qui concerne le programme Dash 7, qui figurent aux états financiers de la DHC du 31 décembre 1984.
3. Les principes essentiels suivants sont convenus par toutes les parties et devront être incorporés au Contrat d'acquisition.
- 3.1 Le prix d'achat devra être payé par la société Boeing à la CDIC pour la DHC représente la juste valeur marchande de la DHC comme valeur d'exploitation et tient compte de facteurs tels que les risques pris par la Boeing, les possibilités de profits de la DHC et les avantages fiscaux dont elle jouit, lesquels servent à estimer la valeur de la DHC, laquelle doit permettre à Boeing d'obtenir un taux de rendement raisonnable sur son investissement. Le prix d'achat est de cent cinquante-cinq millions de dollars (155,000,000\$). En outre, la société Boeing/DHC s'engage à verser des redevances si le programme Dash 8 est couronné de succès, succès qui se mesurera par les livraisons de Dash 8.

Le prix d'achat est fixé sous réserve de certaines éventualités, des redressements apportés après clôture et du dépôt de certaines sommes en fidéicommis prévus ci-dessous. Toute somme fidéicommis sera déposée dans un compte entier et les intérêts qu'elle rapportera seront crédités à la CDIC. Les redressements définitifs relatifs aux sommes entières, dont il est fait mention à l'article 3.5, devront être effectués au plus tard quarante-quatre (44) mois après clôture. Tout autre ajustement au prix d'achat doit être fait à la clôture.

3.1.1 Le prix d'achat sera versé de la manière suivante: quatre-vingt-dix millions de dollars (90 000 000 \$) en comptant à la clôture, et soixante-cinq millions de dollars (65 000 000 \$) (dollars de 1985), indexable selon l'IPC, payable selon l'échéancier suivant: 30,6% à la fin de la cinquième année suivant la clôture; 30,6% à la fin de la dixième année suivant la clôture, et le solde à la fin de la quinzième année suivant la clôture; à condition, cependant, que le solde du prix d'achat exigible en tout temps soit réduit d'une somme égale à 20% de la valeur ajoutée nette des profits du contenu canadien de toute nouvelle commande supplémentaire de travaux placée par la société Boeing à l'usine de la Boeing/DHC au Canada (y compris tout travail que la DHC ou la Boeing du Canada fera faire en sous-traitance), compte non tenu de la proportion de cette activité qui est financée par des contributions du Gouvernement du Canada ou de tout autre gouvernement au Canada, qui n'est pas reliée aux aéronefs et à leurs dérivés fabriqués actuellement par la DHC ou par la Boeing du Canada. Cette réduction sera créditée annuellement et représentera 20% de la valeur estimative ajoutée du contenu canadien des nouvelles commandes de travaux placées au cours de l'année précédente, mentionnés ci-dessus. A la fin de chaque année, les parties compareront les 20% de la valeur estimative ajoutée annuelle du contenu canadien de ces commandes aux 20% de la valeur ajoutée réelle desdites commandes réalisées au cours de l'année et apporteront les ajustements nécessaires. Toute partie de la somme de 65 000 000 \$ susmentionnée qui est payée comptant au lieu d'être réduite par les commandes supplémentaires n'est pas soumise à la clause d'indexation.

3.1.2 En outre, la DHC/Boeing paiera à la CDIC une redevance de deux cent vingt-cinq mille dollars (225 000 \$) pour chaque appareil Dash-8, y compris le DHC-8 allongé et tout autre dérivé qui seront livrés, à partir du quatre cent-unième appareil en comptant depuis le tout premier appareil Dash-8 ayant été fabriqué par la DHC. Ces redevances seront payables au plus tard 30 jours après la livraison dudit appareil.

3.1.3 La DHC/Boeing paiera à la CDIC une redevance de 225 000 \$ pour chaque nouvel appareil Dash-7 vendu ou cédé d'une autre manière après le 122ième appareil, que l'appareil soit fabriqué au Canada ou à l'étranger.

- 3.2.1 La société Boeing n'assumera aucune responsabilité, et l'État tiendra la Boeing et la DHC indemnes et à couvert à l'égard de toute réclamation et de toute responsabilité (autres que les préjudices reliés aux produits définis ci-dessous) qui ne seraient pas divulgués à la Boeing ou qu'elle ne connaîtrait pas et qui découleraient d'événements préalables à la clôture et dont la Boeing prendrait connaissance au plus tard quarante-quatre mois après la date de clôture.
- 3.2.2 Toute réclamation et toute responsabilité liée à un dommage à la personne, à la mort, à un dommage à la propriété, à la perte d'utilisation ou à d'autres pertes causées présumément, en totalité ou en partie, par tout défaut de fabrication, de conception, d'avertissement, ou d'instructions de l'appareil ou d'autres produits de la DHC, ou de la prestation de services (tous appelés ci-après «préjudices reliés aux produits»), seront couvertes par une assurance adéquate que devront contracter la DHC ou son successeur. La DHC/Boeing paiera la prime annuelle de cette assurance et l'État lui remboursera une fois l'an la partie de toute prime supérieure à la Prime annuelle de base. La Prime annuelle de base sera égale à la prime moyenne payée pendant les cinq (5) ans précédant immédiatement l'année d'application de la police en question. Par conséquent, pour 1986, la Prime annuelle de base sera la moyenne des primes payées pendant la période 1981-1985 inclusivement. L'État partagera le coût de toute prime supérieure à la Prime annuelle de base, en commençant par 93,75% du coût de toute prime exceptionnelle au cours de l'année d'application de la police 1986, montant qui diminuera de 6,15% par année jusqu'à zéro (0) selon la méthode de l'amortissement linéaire pendant les quinze années. Advenant le cas que la période d'application de la police change et qu'il en résulte une année-tampon, les modifications qui s'imposeront devront être apportées à la méthode de partage des coûts de la prime susmentionnée. Aux fins des alinéas 3.2 et 3.2.3, une couverture d'assurance adéquate sera au minimum de 400 000 000 \$.
- 3.2.2.1 Advenant que la Boeing ne contracte pas une police distincte pour assurer les préjudices reliés aux produits de la DHC mais qu'elle achète une police couvrant à la fois la Boeing et la DHC, les assureurs devront déterminer la part de la prime d'assurance de la Boeing qui est attribuable au risque de la DHC. Cette part sera soumise à l'examen de l'État et de la Boeing/DHC. Si l'État et la Boeing/DHC n'arrivent pas à s'entendre, la décision sera prise par un arbitre choisi par les deux parties, lequel sera également actuaire.
- 3.2.3 Si au cours de la période de remboursement prévue à l'alinéa 3.2.2, une assurance suffisante couvrant les dommages attribuables aux produits:

- 3.2.3.1 est ou devient non disponible ou, de l'avis de Boeing/DHC et de l'État, impossible à obtenir pour des raisons économiques; ou,
- 3.2.3.3.1 en vertu du sous-alinéa 3.2.3.1 ci-dessus, d'indemniser Boeing/DHC pour la partie du total des paiements effectués par Boeing/DHC pour sa défense ou pour régler toute réclamation découlant d'incidents survenus au cours de l'année d'application de la police d'assurance. La méthode de calcul de cette partie des paiements figurant à l'alinéa 3.2.2 continuera de s'appliquer, sauf qu'au cours de toute année d'application de la police d'assurance visée par le sous-alinéa 3.2.3.1, le total des paiements indiqués ci-dessus sera réputé correspondre au total des primes à payer aux fins de calcul de l'excédent de la prime de base annuelle;
- 3.2.3.3.2 en vertu du sous-alinéa 3.2.3.2 ci-dessus, en plus des paiements prévus à l'alinéa 3.2.2 ci-dessus, d'indemniser Boeing/DHC pour un montant obtenu en appliquant le pourcentage net de la prime totale pour cette même année assumée par l'État et calculé conformément à l'alinéa 3.2.2. ci-dessus au total des paiements effectués par Boeing/DHC pour sa défense ou pour régler toute réclamation découlant d'incidents survenus au cours de ladite année, mais uniquement dans la mesure où ces paiements sont attribuables à la franchise.
- 3.2.3.5 Pourvu que pendant une année d'application de la police d'assurance, la Prime annuelle de base dépasse la prime réelle à payer pour ladite année, l'écart résultant sera considéré comme un crédit et sera d'abord appliqué contre toute obligation de l'État au chapitre du partage des primes pour les années suivantes avant qu'un paiement ne puisse être exigé de la part de l'État.
- 3.2.4 A l'exception des dispositions des alinéas 3.2.2 et 3.2.3, l'État ne sera pas responsable des dommages attribuables aux produits.
- 3.2.5 En ce qui a trait à
- 3.2.5.1 chaque réclamation et obligation (à l'exception des catégories de responsabilités énoncées aux parties A(i) et E de l'annexe E) découlant de ou relative à
- 3.2.5.1.1 des événements ayant eu lieu avant la clôture et qui ont été divulgués au moment de la clôture et qui n'apparaissent pas au bilan de DHC à titre d'éléments de passif:
- 3.2.5.1.2
- 3.2.5.1.3
- 3.2.5.1.4

- 3.2.5.2 L'État indemniserà Boeing/DHC, la garantira et la défendra contre toute dite réclamation et obligation conformément à ce qui suit:
- 3.2.5.2.1 dans tous les cas, l'indemnisation ne visera que les pertes nettes et Boeing/DHC devra atténuer le plus possible le montant de toute réclamation;
- 3.2.5.2.2 Pour toute réclamation en vertu d'un droit d'acheter ou de reprendre possession d'un aéronef, Boeing/DHC se prévaudra dudit droit, assurera la remise en état dudit aéronef et le revendra, et elle réduira le montant de la réclamation du produit net de la vente.
- 3.2.5.2.3
- 3.2.5.2.4
- 3.2.5.3 Pour les réclamations visées par le sous-alinéa 3.2.5.1 ci-dessus, la disposition relative à l'indemnisation prévue aux présentes deviendra nulle et sans effet six ans après la clôture.
- 3.2.6 A moins que des changements négatifs ne surviennent entre la date d'exécution de la présente déclaration d'intention et la date de clôture à l'égard des obligations impayées par la DHC (conformément aux états financiers de DHC au 31 décembre 1984 et au 30 septembre 1985, et pour les périodes de douze (12) et neuf (9) mois prenant respectivement fin à ces dates), aucun rajustement du prix d'achat ne pourra être effectué. Toutes les obligations de DHC seront vérifiées par Boeing avant la date de clôture. Les indemnités décrites au présent article 3 seront justifiées par Boeing, qui demandera à ses propres vérificateurs (Touche Ross et Cie) de certifier à l'État que les données financières qui ont servi à la justification sont justes et exactes. L'État se réserve le droit de faire examiner lesdites réductions du prix d'achat ou les indemnités par ses propres vérificateurs.
- 3.2.7. Les régimes de retraite en vigueur chez DHC seront maintenus par Boeing. Les parties aux présentes conviennent que le financement desdits régimes est adéquat qu'aucun rajustement à cet effet n'est nécessaire en date de la clôture.
- 3.2.8 Les parties aux présentes reconnaissent qu'en date du début de l'année d'imposition 1985, DHC dispose de sommes reportées pour pertes autres que des pertes en capital appréciables, de sommes au titre du coût en capital non amorti et inutilisé visant des biens amortissables, de sommes non réclamées consacrées à la recherche scientifique non réclamées et de crédits d'impôts à l'investissement (désignés collectivement «déductions d'impôts d'avant 1985»), pouvant réduire les revenus de DHC au cours des prochaines années et se traduire par des économies d'impôts pour DHC après son

acquisition par Boeing. De son côté, Boeing reconnaît que les parties aux présentes prévoient que DHC et Boeing ne pourront se prévaloir desdites déductions d'impôts d'avant 1985 que si DHC touche des revenus en vertu des modalités de financement des ventes prévues au paragraphe 4.4 et à l'annexe C des présentes. Toutefois, les parties aux présentes reconnaissent que l'application normale des lois de l'impôt sur le revenu peuvent, dans certaines circonstances, nuire à l'atteinte de cet objectif ou que DHC ou Boeing doivent renoncer à d'autres déductions ou pertes fiscales pour atteindre cet objectif. En conséquence, les parties aux présentes s'efforceront de mettre sur pied des mécanismes appropriés devant être inclus dans l'entente d'acquisition permettant ainsi de mettre en oeuvre les principes énoncés ci-dessus sans aucun préjudice à DHC ou Boeing.

- 3.3 L'engagement de Boeing à respecter les commandes en carnet et ses obligations au titre de la garantie et à fournir une aide technique et des pièces de rechange pour les produits fabriqués par DHC et ceux vendus en vertu des commandes reçues, de même que les engagements de DHC et toute autre obligations imposée par Sa Majesté.
- 3.4. La garantie de Boeing/DHC que les installations de production de DHC ne seront pas déménagés en bloc à l'extérieur de la Province de l'Ontario.
- 3.5
- 3.6 Le maintien de l'admissibilité de DHC ou de ses successeurs, au même titre que toute autre entreprise canadienne, aux programmes offerts par le gouvernement canadien, notamment le Programme de productivité de l'industrie de matériel de défense, ceux de la Société pour l'expansion des exportations, le Programme d'expansion des entreprises, le Programme de développement des marchés d'exportation, attendu que ces programmes peuvent être modifiés de temps à autre, ce qui aurait pour effet d'équilibrer la compétitivité de DHC sur le plan de l'aide offerte à ses concurrents du secteur de l'aérospatiale.
- 3.7 Boeing conviendra que DHC ou une entreprise lui succédant et contrôlée par Boeing jouira d'un mandat d'exclusivité mondiale pour tous les produits de DHC déjà disponible et leurs dérivés. Ce mandat d'exclusivité mondiale pour un produit donné signifie que le montage final du produit visé ne sera effectué qu'au Canada par DHC ou son successeur et que tant que ledit produit est disponible, DHC ou son successeur disposera des moyens nécessaires à sa conception, à sa mise au point et à sa fabrication. Boeing peut conclure des ententes de licence ou de partage de la production avec des tiers à titre d'exception unique au mandat d'exclusivité mondiale, sous

réserve de l'examen et de l'approbation du ministre de l'expansion industrielle régionale de Sa Majesté lorsque, pour des raisons acceptables sur le plan commercial, de l'avis de Boeing, il est souhaitable de procéder ainsi pour garantir l'accès au marché pertinent. Tout accord de licence ou de partage de la production de ce genre conclu avec un tiers à l'extérieur du Canada doit prévoir le versement de redevances appropriées à DHC ou à son successeur.

- 3.8 Compte tenu des engagements énoncés aux alinéas 2.1.1, 2.1.2, 2.1.3 et 2.1.4, Boeing et DHC sont disposées à offrir à Sa Majesté un droit de préemption pour l'achat de toute partie des installations de Downsview, qui appartiennent à DHC ou à son successeur et que Boeing pourrait, dans les quarante (40) années suivant la clôture, considérer excédentaires en raison des besoins de DHC. Un tel droit de préemption pourrait être exercé au prix de 110 000 \$ l'acre pour les terrains où sont situées les installations et de 55 000 \$ l'acre pour les terrains servant à l'aménagement de routes d'accès, lesdits montants pouvant être majorés annuellement conformément à l'indice des prix à la consommation (IPC) établi par Statistique Canada.
4. Les questions suivantes sont réputées faire parties du protocole d'entente devant être mis en oeuvre par Boeing, DHC et Sa Majesté. Elles ne seront ni légalement ni contractuellement exécutoire, mais traduiront l'engagement de bonne foi des parties aux présentes de les respecter, dans la mesure où cela leur sera raisonnablement possible compte tenu de l'ensemble des circonstances alors en vigueur. Les parties conviennent que la capacité de chacune d'atteindre les objectifs fixés dans le cadre du protocole d'entente dépendra de celle des autres à faire de même.
- 4.1 Sa Majesté et Boeing reconnaissent que pour que cette dernière puisse éventuellement faire de DHC une entreprise commercialement viable, le Gouvernement du Canada devra continuer d'offrir aux acheteurs des produits de DHC, d'en financer la vente à un taux raisonnable et, comme le précisent les paragraphes 4.2 et 4.3 ci-dessous, il est nécessaire:
- 4.1.1 que l'aide au financement des ventes offertes par le Gouvernement du Canada soit accordée aux acheteurs des produits de DHC qui ne peuvent pas bénéficier des conditions de financement ordinaires;
- 4.1.2 que DHC ait accès aux mesures de financement des ventes et d'aide offertes par le gouvernement du Canada aux acheteurs de ses produits, conformément aux programmes de financement des exportations de Sa Majesté pour l'achat de ses produits lorsque, de l'avis de DHC, de telles mesures d'aide sont nécessaires pour compenser tout avantage sur le plan du financement des ventes dont peuvent jouir les concurrents de DHC, sans toutefois lui conférer un tel avantage à son tour.

A l'égard des exigences énoncées ci-dessus, les produits d'exportation fabriqués par DHC ou son successeur seront admissibles, au même titre que tout autre produit d'exportation canadien, à une aide au financement des ventes de la part de la SEE pourvu que DHC satisfasse aux exigences courantes de celle-ci en matière de prêt, y compris celle portant sur le contenu canadien et les avantages pour le Canada. La liste de ces exigences figure à l'annexe B. En outre, les appareils DHC-7 et DHC-8 construits par DHC ou son successeur et vendus au Canada et aux États-Unis seront admissibles à une aide financière de la part de la SEE, sous réserve du respect des critères touchant le contenu canadien (f) et les avantages pour le Canada (g) semblables à ceux figurant à l'annexe B. Si ces critères sont modifiés, DHC jouira du même traitement que tout autre exportateur canadien.

- 4.2 Pour ce qui est des mesures de financement offertes par la SEE, le protocole d'entente précisera:
 - 4.2.1 que la SEE offrira de façon courante son aide et son appui à tous les acheteurs des produits de DHC à des taux concurrentiels, conformément aux accords internationaux de financement des ventes signés par le Canada;
 - 4.2.2 que si la SEE n'est pas en mesure d'offrir elle-même une aide en vertu de modalités concurrentielles, même en regard d'offres formulées par des pays membres non signataires desdits accords, elle devra, à la demande de DHC ou de son successeur, envisager toute mesure nécessaire pour permettre au gouvernement du Canada de décider si la SEE doit ou non offrir une aide en vertu de ces modalités concurrentielles, en tout ou en partie, à partir du compte du Gouvernement;
 - 4.2.3 que la SEE devra également suivre la procédure énoncée ci-dessus à la demande de DHC ou de son successeur, pour ce qui est des risques souverains que la SEE refuse d'assumer elle-même;
 - 4.2.4 que dans les cas où les ventes à l'exportation de DHC sont conformes aux critères de l'ACDI et de la SEE, cette dernière, à la demande de DHC ou de son successeur, envisagera sérieusement la possibilité de collaborer avec l'ACDI pour fournir du financement parallèle pour appuyer les ventes des produits de DHC;
 - 4.2.5 que dans les cas où DHC fournit à la SEE des preuves suffisantes à l'effet que l'un de ses concurrents (pays membres) offre une aide financière à un taux inférieur à celui convenu, la SEE, si elle le juge approprié, prendra toutes les mesures nécessaires pour présenter une offre uniforme selon des tarifs et conditions établis par voie de consensus. Si elle ne parvient pas à ses fins ou si elle décide de ne pas demander d'offre uniforme, la SEE suivra la

procédure prévue au paragraphe 4.2.2 ci-dessus pour permettre l'étude d'une offre de financement identique pour le compte du Gouvernement du Canada.

En outre, la SEE sera disposée en tout temps à discuter avec DHC ou son successeur de tout aspect d'une éventuelle aide financière demandée par DHC ou offerte par la SEE.

4.3 En ce qui a trait à la version actuelle du Programme d'expansion des entreprises, le protocole d'entente précisera:

4.3.1. que le Programme conservera son niveau actuel d'autorisation aux fins de l'émission d'une police d'assurance, c'est-à-dire

230 millions de dollars Can

200 millions de dollars US,

déjà appliqué pour assurer les prêts et baux relatifs aux appareils Dash-7 et Dash-8

4.3.2 Le Ministre de l'Expansion industrielle régionale demandera au Parlement du Canada d'apporter les changements nécessaires pour que le niveau d'autorisation susmentionné intervienne par rotation.

4.3.3 Le Ministre de l'Expansion industrielle régionale s'efforcera, dans la mesure du raisonnable, d'obtenir du Parlement l'autorisation de relever le niveau d'autorisation mentionné au point 4.3.1, si une telle hausse s'impose ultérieurement pour satisfaire aux exigences raisonnablement prévues de la DHC.

4.3.4.1 Toute assurance devant être fournie en vertu du PEE dépendra de la participation au risque lié à l'assurance de la DHC ou d'un tiers autre que l'emprunteur à bail.

4.3.4.2 Toutefois, la DHC s'efforcera, dans la mesure du raisonnable, de réduire le niveau de risque lié à l'assurance auquel il est fait allusion au paragraphe qui précède, en encourageant des prêteurs ou des bailleurs de fonds privés à assumer une part des risques financiers, par exemple en procédant à une mise en syndicat ou par d'autres arrangements financiers.

4.3.5 Toute assurance fournie en vertu du PEE sera assujettie à des droits calculés d'après le montant de l'assurance en cours. Le montant des droits sera révisé chaque année pour déterminer s'il est juste, et il sera de l'ordre de 0,25 à 0,5%, selon le montant du risque assuré par l'État, entre 50 et 90% respectivement, et il représentera 0,25% si le risque pris par l'État est inférieur à 50%.

- 4.3.6 La DHC et les responsables du PEE travailleront ensemble à l'établissement d'un processus d'examen des demandes d'assurance plus efficace. La DHC sera le point central (mais pas le seul) en ce qui concerne la présentation de données sur les finances et l'exploitation touchant les risques devant être assurés. Il s'agit d'un procédé essentiellement à deux étapes dont une description suit:
- 4.3.6.1 Le personnel du service financier de la DHC assurerait une coordination directe avec les acheteurs éventuels et serait chargé de compiler des données sur les finances et l'exploitation pour appuyer toute demande présentée en vertu du PEE à des fins d'engagement préliminaire en matière d'assurance. Les responsables du PEE détermineraient le genre de données dont ils ont besoin sur les finances et l'exploitation pour faire leur évaluation du crédit.
- 4.3.6.2 La demande d'engagement préliminaire serait présentée aux responsables du PEE par la DHC ou l'acheteur éventuel, jusqu'à douze (12) mois avant la livraison prévue d'aéronefs.
- 4.3.6.3 Les responsables du PEE approuveraient ou refuseraient la demande d'engagement préliminaire dans un délai de 45 jours civils après réception de la demande. (L'engagement préliminaire équivaudrait à une déclaration d'intention, au sens où les responsables du PEE ne seraient pas juridiquement tenus d'autoriser en engagement final en matière d'assurance. Toutefois, un engagement préliminaire porterait sérieusement à croire que l'assurance serait autorisée en supposant qu'aucun important changement défavorable ne surgisse en ce qui concerne la situation financière des acheteurs éventuels).
- 4.3.6.4 En supposant que les responsables du PEE fournissent un engagement préliminaire en matière d'assurance et que l'acheteur éventuel accepte, par contrat, d'acheter l'aéronef, une demande d'engagement autorisé (définitif) en matière d'assurance serait alors présentée aux responsables du PEE.
- 4.3.6.5 Les responsables du PEE approuveraient ou refuseraient la demande d'engagement autorisé dans un délai de 45 jours civils après réception de ladite demande.
- 4.4 Il est également entendu que pour que le Dash-8 et d'autres modèles d'aéronefs fabriqués par la DHC se vendent avec succès sur le marché canadien, les utilisateurs canadiens d'aéronefs de la DHC doivent pouvoir obtenir des fonds à des taux raisonnables. La DHC devrait pouvoir fournir ces fonds aux Canadiens qui utilisent ses aéronefs, en recourant à la méthode de bail/actions privilégiées décrite plus en détails à l'annexe C. Si après la signature de la Déclaration d'intention, la société Boeing fait savoir à Sa Majesté et à la CDIC qu'elle aimerait retenir cette option, avant la clôture:

- 4.4.1 La Boeing devra fournir à la CDIC et à Sa Majesté des renseignements détaillés sur l'émission ou les émissions proposées d'actions privilégiées et toute autre information nécessaire au respect des obligations exposées au point 4.4.2.;
- 4.4.2 La CDIC, dans la mesure où elle aura reçu un avis 25 jours avant la clôture de même que les renseignements auxquels on réfère au point 4.4.1, verra à ce que DHC fasse une demande à Revenu Canada pour l'obtention d'avance d'une décision concernant l'impôt. Cette demande devra comprendre des requêtes aux fins suivantes et toutes autres requêtes que l'avocat de Boeing/DHC pourra recommander.
- 4.4.2.1 Les dividendes versés relativement aux actions privilégiées émises feront l'objet d'une déduction dans le calcul du revenu de la société détentrice en vertu du paragraphe 112.(1) de la Loi de l'impôt sur le revenu, en supposant que:
- les actions en question soient inscrites à la bourse prescrite;
 - la société détentrice ne possède pas plus de 10% des actions privilégiées émises et en circulation;
 - les actions privilégiées ne soient pas des actions «garanties», aux termes au paragraphe 112(2.2) de la Loi;
 - la DHC ne soit pas tenue d'amortir, de racheter ou de réduire son capital libéré à n'importe quel moment au cours des 18 mois suivant la date de l'émission.
- 4.4.2.2 Les conditions relatives au report prospectif des pertes autres que des pertes en capital découlant d'un changement de contrôle d'une société visée au paragraphe 111(5) de la Loi seront remplies en ce qui concerne le programme de financement des ventes proposées, permettant ainsi à la DHC de déduire son rapport de perte prospectif autre qu'en capital à même ses intérêts créditeurs.
- 4.4.2.3 Le paragraphe 245(1) de la Loi ne s'appliquera pas d'aucune manière que ce soit à la DHC par suite de la mise en oeuvre de la proposition de financement des ventes.
- 4.4.3 Les obligations de Boeing en vertu de la présente Déclaration d'intention sont conditionnelles à l'émission par Revenu Canada de la décision à laquelle le paragraphe 4.4.2 réfère, avant la clôture.
- 4.4.4 Dans la mesure où la décision à laquelle le paragraphe 4.4.2 aura été émise avant la clôture, Boeing et la DHC devrait s'engager envers Sa Majesté à utiliser le produit de l'émission ou des émissions d'actions privilégiées et le produit de tout réinvestissement de ceux-ci uniquement pour offrir à des conditions

raisonnables, des fonds aux utilisateurs canadiens d'aéronefs de la DHC et à aucune autre fin.

- 4.4.5 Il est prévu que les actions soient émises par tranche, chacune étant destinée à répondre aux besoins financiers prévisibles de la DHC à l'échelle nationale.

Si les conditions du marché changent et si les ventes à des Canadiens n'atteignent pas les projections, la DHC ne devra par émettre d'autres tranches d'actions et elle utilisera la fraction restante de la dernière tranche pour racheter les actions privilégiées ou seulement pour les fins de l'entreprise de la DHC ou de son successeur.

- 4.5 Sa Majesté poursuivra une politique qui aide activement à l'établissement et à l'expansion de l'industrie aérospatiale canadienne, permettant ainsi à la Boeing de gérer efficacement son entreprise canadienne, dans son propre intérêt et dans celui du Canada.

- 4.6 L'engagement pris par la Boeing de maintenir et d'améliorer les capacités de recherche et de développement et les installations de fabrication de la DHC pour renforcer l'expertise actuelle de la DHC en aérospatiale.

- 4.7 La Boeing s'efforcera de maintenir les niveaux de contenu canadien existants dans les produits actuels de la DHC, et elle fera tout en son possible pour atteindre un niveau de contenu canadien aussi élevé que possible dans le cadre de programmes ultérieurs. Toutefois, pour qu'elle y parvienne, les fournisseurs canadiens devront comme condition essentielle, offrir des prix concurrentiels, et la Boeing ne sera donc pas obligée d'accorder des contrats à des sources d'approvisionnement canadiennes non compétitives.

- 4.8 Boeing essaiera de conclure des arrangements commerciaux pertinents avec d'autres producteurs canadiens, pour soumissionner pour d'importants contrats du gouvernement, lorsque de tels arrangements la mettent dans une position concurrentielle et son compatible avec le plan d'activités de la DHC, lequel est susceptible de changer de temps en temps.

- 4.9 La Boeing reconnaît le désir de la CDIC et de Sa Majesté de maintenir la présence de citoyens canadiens au conseil d'administration de la DHC ou de son successeur et elle veillera à le réaliser conformément à de saines pratiques de gestion. Lorsqu'elles restructureront la transaction envisagée dans la présente Déclaration d'intention, les parties prendront en considération la possibilité d'une prise de participation canadienne au capital-actions de l'entête d'exploitation de la DHC, cette

participation devant avoir lieu à une date et d'une façon qui seront en fin de compte déterminées par la Boeing.

- 4.10 Sa Majesté souhaite améliorer les capacités de l'industrie canadienne à participer à des programmes internationaux de défense et liés à la défense qui promettent d'importantes retombées économiques et technologiques pour le Canada et l'industrie canadienne. La Boeing accepte de prendre toutes les mesures requises pour que la DHC soit en mesure d'atteindre cet objectif, en particulier au regard des programmes de défense internationaux avec les États-Unis. Le protocole d'entente contiendra une liste des domaines à examiner en priorité et indiquera les formes d'aide du gouvernement et d'autres entreprises canadiennes qui pourraient être requis.
- 4.11 Sa Majesté souhaite améliorer les capacités de l'industrie canadienne à répondre aux exigences nationales en matière de défense. Ce souhait cadre avec les objectifs du gouvernement visant à établir un équilibre entre les volumes de travail à des fins militaires et civiles et à créer une base qui permettrait de saisir plus efficacement les débouchés à l'exportation. Le protocole d'entente déterminera les domaines devant être considérés en priorité et indiquera la forme d'aide du gouvernement qui pourrait être requis.
- 4.12 La Boeing a déclaré son intention a) de faire une utilisation maximale des installations, de la main-d'oeuvre et des autres ressources de la DHC, actuelles et futures, conformément à de saines pratiques de gestion, et b) de maintenir les gammes de produits actuelles de la DHC aussi longtemps qu'il sera économique de le faire.
- 4.13 Une disposition est prévue pour permettre à la DHC une fois sous propriété de Boeing, de modifier ses installations et son équipement de production actuelle conformément aux exigences de la Boeing. Ces modifications pourraient être apportées par la DHC après la date de clôture. Les fonds à déboursier à cette fin devront être engagés dans un délai d'un (1) an à compter de la date de clôture.
- En recourant à une entente aux termes du PPIMD, Sa Majesté accepte d'absorber 35% du coût des modifications apportées, par l'action d'une contribution sans intérêt pouvant atteindre au maximum 8,75 millions de dollars. Le remboursement de la contribution en versements trimestriels égaux commencera le 1er janvier 1988 et s'étalera sur une période de sept (7) ans.
- 4.14 Aux termes d'un contrat en vertu du PPIMD, Sa Majesté partagera, avec la Boeing, les coûts engagés par cette dernière pendant les 12 premiers mois suivant la date de clôture, pour apporter les

améliorations et les changements au modèle DHC-8 que la Boeing jugera nécessaires. La part du coût absorbée par Sa Majesté représentera 35%, jusqu'à concurrence d'une contribution de 7 millions de dollars. Le remboursement des fonds octroyés en vertu du PPIMD sera de trente-cinq mille dollars (35 000 \$) par aéronef livré, en commençant par celui des deux aéronefs suivants qui sera prêt le premier, à savoir A) la première unité incorporant les dernières améliorations et les derniers changements financés à même les fonds octroyés en vertu du PPIMD; B) l'aéronef terminé 18 mois après le premier paiement en vertu du PPIMD.

- 4.15 Sa Majesté accepte de fournir, par le biais d'un contrat régi par le PPIMD, des fonds équivalant à 50% des coûts de mise au point d'une version allongée du modèle d'aéronef DHC-8 (série 300), jusqu'à concurrence d'une contribution maximale de trente millions de dollars (30 000 000 \$). La totalité des coûts de mise au point sera engagée par la DHC d'ici au 31 décembre 1986 et la contribution versée au titre du PPIMD sera remboursée sans intérêt sous la forme de redevances d'un même montant à l'égard de 130 unités de la version allongée de l'aéronef.
- 4.16 Conformément à sa pratique touchant la politique de contrôle des exportations et son application, Sa Majesté fournira à la Boeing un exposé clair de ses politiques et méthodes touchant les permis d'exportation et s'assurera que la Boeing est informée de tout changement apporté à celles-ci et ayant des répercussions sur la DHC, son successeur ou la Boeing.
- 4.17 Dans le cas des aéronefs prévus et prêts à être livrés avant la date de clôture et dont la vente dépend des garanties de prêts consentis en vertu du programme PEE, Sa Majesté convient que lesdites garanties auront été consenties et que la condition à la vente aura été levée le jour de livraison prévu de l'aéronef au client de la DHC ou avant, à condition que la vente réponde aux critères d'admissibilité du programme PEE.
5. Si un accord d'acquisition définitif est conclu, les parties envisagent la formation d'un comité de coordination pour faciliter les interfaces entre les parties dans des domaines arrêtés d'un commun accord, afin d'assurer le respect des clauses de l'accord d'acquisition et du protocole d'entente. Le comité envisagé compterait six (6) personnes, dont trois (3) représentant la Boeing et trois (3) représentant les intérêts canadiens (CDIC et Sa Majesté) et il continuerait d'exister pour une période déterminée à l'avance, après la date de clôture.
6. La CDIC convient qu'aucun nouvel investissement majeur ne soit effectué par la DHC pendant la période visée par la présente Déclaration d'intention, sans coordination préalable avec la Boeing, pour permettre à cette dernière

d'évaluer l'incidence de tels investissements sur l'éventuelle acquisition décrite dans la présente. La CDIC fera en sorte que la Boeing ait accès aux décisions de la DHC concernant les affaires courantes et l'exploitation, pendant la durée de la Déclaration d'intention, et ce, aux mêmes fins.

Si la société Boeing le juge souhaitable, elle pourra placer un observateur permanent chez DHC, avec pleins droits d'accès, entre le moment de la signature de la présente Déclaration d'intention (DI) et la clôture. La CDIC et Sa Majesté confirment en outre que, avant la clôture, chacun d'eux continuera d'offrir son aide et son appui à la DHC.

7.1 L'information contenue dans la présente DI est confidentielle et sa divulgation pourrait entraîner une perte pour la société Boeing ou nuire à sa position concurrentielle. En conséquence, aucune des parties ne devra divulguer l'existence où le contenu de cette DI à un tiers sans avoir au préalable obtenu le consentement écrit des autres parties. Toute divulgation dûment autorisée à des tiers devra comprendre l'assurance que ces tiers seront liés à cette même obligation de non-divulgation.

7.2 Tout communiqué publié à propos de la transaction envisagée par le présent document et par chacun des documents directeurs sera préparé conjointement et aucune partie à la présente ne publiera de communiqué ou ne fera publiquement de commentaires avant d'avoir d'abord obtenu de toutes les autres parties l'approbation du contenu dudit communiqué ou desdits commentaires.

7.3 Les échanges d'information entre les parties pendant la durée de la présente DI seront régis par l'Entente sur l'échange de renseignements exclusifs conclue le 19 décembre 1984 entre la société Boeing et la CDIC.

8. Jusqu'à la signature des documents directeurs et, de toute manière, d'ici au 31 décembre 1985, la CDIC et Sa Majesté acceptent de traiter exclusivement avec la société Boeing à partir de l'époque de la conclusion de la présente DI et directement ou indirectement, ne conclueront pas d'entente ou ne négocieront de quelque manière que ce soit avec un tiers, ou ne fourniront pas de données à un tiers, ou ne solliciteront ou ne considéreront quelque proposition que ce soit provenant d'un tiers se rapportant à l'acquisition de la totalité ou d'une part des actions ou de l'actif de la DHC jusqu'à ce que cette DI vienne à échéance, conformément au paragraphe 9 ci-dessous.

9. Exception faite des obligations énoncées aux paragraphes 6, 7, 8 et 9, la présente DI ne crée aucun droit ou obligation légal ou selon l'équité entre les parties et a pour seul objet de documenter les domaines ayant fait ou faisant l'objet de discussions. Dans l'éventualité où les documents directeurs ne seraient pas conclus le 31 décembre 1985 ou avant (cette date pouvant être repoussée en vertu de l'accord mutuel des deux parties) et, si à cette date où toute autre date convenue mutuellement la transaction n'a pas été conclue, la

présente DI prendra fin et aucune des parties n'aura par la suite quelque obligation que ce soit envers les autres.

Signé le _____ 1985 POUR LA
CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT DES
INVESTISSEMENTS DU CANADA

Par: _____

Signé le _____ 1985 POUR
SA MAJESTÉ DU CHEF DU CANADA

Par: _____

Signé le _____ 1985 POUR
LA SOCIÉTÉ BOEING

Par: _____

ANNEXE A

GRANDES LIGNES DE L'ACTE D'ACHAT

Article

Article 1
Interprétation

- 1.01 Définitions
- 1.02 Rubriques et table des matières
- 1.03 Nombre et genre
- 1.04 Sommes d'argent exprimées en monnaie légale du Canada
- 1.05 Références aux lois
- 1.06 Conjointe et Solidaire

Article 2
Annexes

- 2.01 Liste des annexes

Article 3
Vente et achat des actions

- 3.01 Acte de vente et d'achat des actions
- 3.02 Examen
- 3.03 Paiement de l'examen
- 3.04
- 3.05 Vérification
- 3.06 Financement du régime de retraite
- 3.07 Redevances

Article 4
Représentation et garanties du vendeur

- 4.01 Constitution en société et en règle
- 4.02 Capital de la DHC
- 4.03 Propriété des actions
- 4.04 Etats financiers
- 4.05 Déclarations d'impôt et vérifications
- 4.06 Actif de la DHC
- 4.07 Contrats, ententes et plans
- 4.07(a) - Contrats avec les clients

- 4.07(b) - Contrats de travail
- 4.07(c) - Contrats de fourniture de Dash-8
- 4.07(d) - Contrats de fourniture de Dash-7
- 4.07(e) - Contrats de fourniture de Twin Otter
- 4.07(f) - Régimes de retraite
- 4.07(g) - Autres contrats de fourniture de matériel
- 4.07(h) - En vigueur
- 4.08 Droit de propriété
- 4.09 Assurance
- 4.10 Litige et conformité aux lois
- 4.10(a) - Litige
- 4.10(b) - Conformité aux lois de sociétés
- 4.10(c) - Non violation de la loi ou de la charte
- 4.10(d) - Les utilisations non-contrevenantes
- 4.11 Absence de matériel et de changements défavorables
- 4.12 Absence de passif non divulgué
- 4.13 Relations avec Sa Majesté/Canada
- 4.14 Mandat de vendre
- 4.15 Déclaration complète

Article 5

Représentation et garanties de l'acheteur

- 5.01 Constitution en société et en règle
- 5.02 Aucune infraction ou violation
- 5.03 Exécution fidèle
- 5.04 Aucune poursuite en justice, etc.

Article 6

Obligation de l'acheteur, postérieurs à la conclusion de la transaction

- 6.01 Mandat de production mondiale
- 6.02 Droit de première option
- 6.03 Respect des obligations existantes
- 6.04 Maintien des régimes de retraite
- 6.05 Pas de relocalisation globale des installations de production
- 6.06 Engagement fiscal
- 6.07 Technologie de l'hypersustentateur

Article 7

Obligations de Sa Majesté, postérieures à la conclusion de la transaction

- 7.01 Programmes du gouvernement canadien

Article 8

Indemnités et remboursements du vendeur et de Sa Majesté

- 8.01 Représentation et garanties
- 8.02 Passif inconnu ou non divulgué
- 8.03 Préjudices liés au produit
- 8.04
- 8.05 Règlements concernant l'indemnisation
- 8.06 Dates d'expiration
- 8.07
- 8.08 Droits de vérification concernant les réclamations
- 8.09 Avis de réclamations

Article 9

Manquements et recours

Article 10

Publicité

- 10.01 Annonces

Article 11

Durée de l'entente et relations permanentes

- 11.01 Durée de l'entente
- 11.02 Relations permanentes
- 11.03 Comité de coordination

Article 12

Avis

- 12.01 Signification d'avis

Article 13

Loi applicable et compétence

- 13.01 Loi applicable
- 13.02 Compétence

Article 14

Divers

- 14.01 Condition essentielle
- 14.02 Entrée en vigueur
- 14.03 Entente totale
- 14.04 Chambre des communes
- 14.05 Loi sur l'administration financière

Annexe B

Lorsqu'elle attribue et garantie des prêts, les principaux critères appliqués par la SEE à chaque transaction sont:

- a) la solvabilité de l'emprunteur et du pays étranger;
- b) la nature et l'étendue de la caution offerte;
- c) la solidité financière et économique du projet;
- d) la compétence technique et commerciale de l'exportateur;
- e) la justification financière des conditions de crédit à long terme;
- f) le niveau du contenu canadien--matériel et main-d'oeuvre;
- g) les retombées industrielles pour le Canada;
- h) les possibilités de débouchés pour les exportations canadiennes dans la zone géographique en cause.

En garantissant des prêts de ces contrats de location, le PEE devra appliquer, dans chaque transaction, les critères énoncés en f) et en g) ci-dessus.

Annexe C

Le financement national des futures ventes des produits de la DHC sera appuyé par la mise en oeuvre du programme suivant:

I. La DHC émettra aux détenteurs, à l'occasion d'une ou de plusieurs offres, le nombre d'actions privilégiées recommandées par la société Boeing. Les actions privilégiées seront rachetables (mais pas avant 18 mois suivant la date d'émission) et prévoient un dividende cumulatif fixe au taux annuel le plus bas qu'accepteront les preneurs fermes de la DHC. La société Boeing appuiera l'élément dividende et rachat des actions privilégiées de manière à rendre négociables lesdites actions privilégiées.

A condition que certaines exigences de la Loi de l'impôt sur le revenu soient respectées, le montant égal aux dividendes sera déductible lors du calcul du revenu que recevront les détenteurs des actions de la société. On peut satisfaire à l'une de ces exigences en inscrivant les actions privilégiées à la bourse canadienne prescrite. Par suite de cette inscription des titres à la cote, la DHC deviendra un émetteur assujéti à la Loi sur les valeurs mobilières (Ontario).

II. Le produit des émissions d'actions privilégiées sera prêté à un organisme canadien de crédit-bail qui utilisera les fonds pour acheter des DHC-8 ou autres aéronefs de la DHC. L'intérêt demandé par la DHC pour le prêt sera fixé à un taux légèrement supérieur au taux de dividende, mais au-dessous du taux du marché. Jusqu'à ce qu'il soit complètement prêté, ce produit devra être investi par DHC dans des obligations à court terme. Les revenus d'intérêt reçus par DHC compenseront pour les pertes non-capitales reportées de DHC (prenant pour acquis qu'une décision à cet effet sera émise par Revenu Canada.) Sous réserve de certaines adaptations résultant du changement de contrôle, la DHC pourra réduire davantage son revenu imposable en réclamant une déduction fiscale pour investissements sur ses biens susceptibles de dépréciation.

III. L'organisme de crédit-bail louera à des compagnies aériennes des DHC-8 ou autres aéronefs de la DHC qu'il aura acheté de cette société. Les baux d'aéronefs seront partiellement assurés par l'État ou un organisme approprié de l'État.

IV. L'organisme de crédit-bail pourra accorder des taux de location de faveur;

a. à condition que l'organisme de crédit-bail satisfasse à certaines exigences énoncées dans les règlements concernant l'impôt sur le revenu, l'organisme de crédit-bail pourra réclamer un de déduction fiscale complète pour investissements pour l'aéronef loué et, en ce faisant, protéger d'autres revenus découlant des activités de location;

b. à condition que certains critères soient respectés, l'organisme de crédit-bail pourra appliquer les crédits d'impôt à l'investissement relatifs aux aéronefs achetés pour réduire l'impôt qu'il lui faudrait autrement verser.

Annexe D

DISPOSITIONS DE CLÔTURE

1. Date et lieu
2. Obligations des parties à la clôture:
 - a. transfert des actions;
 - b. paiement du prix d'achat;
 - c. autres;
 - d. remise du document de divulgation intégral du passif de la DHC;
3. Conclusion de l'acte d'achat;
4. Conclusion du protocole d'entente;
5. Échange de documents de clôture, dont:

TRADUCTION

1e 5 novembre 1985

Monsieur Sinclair Stevens, c.p., député
Ministre de l'Expansion industrielle régionale
11^e étage est
235, rue Queen
Ottawa (Ontario)
K1A 0H5

Monsieur,

Au nom du conseil d'administration de la CDIC, je suis heureux de vous recommander la vente des actions que le gouvernement détient dans la société de Havilland Aircraft du Canada Limitée. A la suite d'environ une année de travail, la CDIC est d'avis qu'une entente se fondant sur la déclaration d'intention de la société Boeing devrait être négociée dans le but de conclure la transaction avant la fin de 1985.

La CDIC, dans l'intention de vendre la de Havilland Aircraft du Canada Limitée, a pris les mesures suivantes :

1. En collaboration avec la direction de la de Havilland et des fonctionnaires de votre ministère, des renseignements ont été préparés : sous forme de pochette d'information destinée à quiconque s'intéressait à la question, et sous forme de pochette d'information confidentielle contenant des renseignements plus détaillés à l'intention des acheteurs éventuels qui possédaient les fonds nécessaires et acceptaient de signer une déclaration en vertu de laquelle ils s'engageaient à respecter le caractère confidentiel des renseignements fournis.

2. A la suite des négociations, la CDIC a retenu les services d'un consortium composé de Burns Fry Limited, Merrill Lynch Capital Markets, et S.G. Warburg & Co. Limited, pour servir de conseillers financiers auprès de la CDIC relativement à la vente de la de Havilland. Vous trouverez ci-joint la lettre qu'ils m'ont fait parvenir.
3. Les conseillers financiers ont préparé de nouvelles pochettes d'information et, en collaboration avec la CDIC, ont communiqué avec quelque 134 parties intéressées dans différents pays.
4. Environ 24 de ces parties ont démontré suffisamment d'intérêt pour que des discussions plus poussées se poursuivent et bon nombre d'entre elles ont visité les installations et ont eu l'occasion de discuter avec la direction de la de Havilland.
5. Par la même occasion, des discussions avaient lieu avec des acheteurs éventuels afin de les renseigner et de les conseiller quant à la nature d'une entente possible.
6. Après que la Boeing ait fait savoir qu'elle était prête à signer une déclaration d'intention, deux autres parties encore considérées actives ont été informées qu'elles devraient présenter à la CDIC leurs plans d'acquisition pour qu'ils puissent être étudiés en temps opportun.
7. Les membres du conseil d'administration de la CDIC se sont réunis le 5 novembre 1985. La déclaration d'intention de la société Boeing leur a été expliquée et des exposés leur ont été présentés par les deux autres parties intéressées : M. Justus Dornier et le groupe Ringate. De plus, nos conseillers financiers ont fait savoir au conseil d'administration qu'à leur connaissance, aucune autre partie n'était encore sérieusement intéressée à se porter acquéreur de la de Havilland.
8. En outre, notre conseil d'administration a étudié une estimation du coût de liquidation de la de Havilland préparée, à notre demande, par le bureau de comptables Arthur Andersen. Le conseil a également étudié un état estimatif, préparé par des fonctionnaires de votre ministère, de ce qu'il en coûterait au gouvernement de conserver la de Havilland et de la maintenir en exploitation.

La situation des différentes propositions

La CDIC ainsi que ses conseillers financiers ont déployé tous les efforts possibles pour amener les parties intéressées à soumissionner en même temps. Cette démarche est équitable pour les soumissionnaires et permet au vendeur de se trouver dans une position avantageuse. Bien que chacune des trois parties se soit montrée intéressée depuis longtemps, cette démarche n'a pas entraîné les résultats escomptés.

La société Boeing a été contactée la première fois le 15 novembre 1984; le groupe Ringate, le 30 novembre 1984, et M. Dornier, le 24 janvier 1985. Cependant, la société Boeing a immédiatement entrepris des démarches et est demeurée en contact à compter de la phase initiale.

Les progrès ont été plus lents avec les autres parties. Dans le cas du groupe Ringate, on peut supposer que, comme il s'agit d'un petit groupe, il a dû consacrer une large part de son temps à trouver des bailleurs de fonds, ce qu'il n'a pas encore réussi à faire. Dans le cas de M. Dornier, les raisons du retard dans ses démarches sont moins claires. Son groupe a attendu huit mois avant de prendre des mesures concrètes. Ils n'ont convoqué une réunion à ce sujet que le 5 septembre 1985, qui a été suivie d'un communiqué le 12 septembre 1985.

La de Havilland

Le gouvernement du Canada a investi quelque 875 millions de dollars dans la société de Havilland. Cette somme comprend le prix d'achat initial auquel s'ajoutent l'apport ultérieur de capitaux, différentes contributions versées aux termes du PPIMD et d'autres modes de financement. Pendant plusieurs années, la société a enregistré de faibles profits; puis en 1982, elle a accusé des pertes considérables et, jusqu'à ce jour, elle n'a pas réussi à remonter la pente. On s'attend à ce que la situation demeure la même jusqu'en 1986 et, selon différentes hypothèses, probablement plus longtemps. Au 31 décembre 1985, on estime que la valeur comptable de la société représentera environ 138 millions de dollars mais qu'à compter de 1986, il sera nécessaire de lui verser des capitaux additionnels pour qu'elle puisse rester à flot. Selon les estimations, ces capitaux se chiffreraient entre 125 millions de dollars (selon la direction de la société) et 291 millions de dollars (selon les fonctionnaires du MEIR). (Un des acquéreurs éventuels, le Ringate, a évalué que les capitaux additionnels nécessaires pourraient atteindre jusqu'à 400 millions de dollars.) Selon le MEIR, il en coûterait 197,4 millions de dollars au gouvernement pour maintenir la de Havilland en exploitation jusqu'en 1998. L'estimation avancée par Arthur Andersen et représentant le coût de liquidation de la de Havilland se chiffrait à 315 millions de dollars au 30 septembre 1985. Quelle que soit l'option choisie, la société représenterait un gouffre financier pour le gouvernement.

L'offre de la société Boeing

La société Boeing a signé une déclaration d'intention dans laquelle elle propose de se porter acquéreur de la de Havilland au coût de 155 millions de dollars. Elle verserait un paiement comptant de 90 millions de dollars et les 65 millions de dollars qui resteraient feraient l'objet de billets remboursables en quinze ans. Cependant, il faudrait que ces billets puissent être réduits d'une somme égale à 20 % de la valeur ajoutée du contenu canadien des commandes additionnelles placées par la société Boeing dans les installations de la société Boeing ou de la de Havilland au Canada. A notre avis, les retombées qu'entraîneraient les commandes additionnelles pour le Canada compenseraient largement les pertes qui pourraient résulter du non remboursement des billets. La déclaration d'intention contient également d'autres dispositions dont, à notre avis, les plus importantes sont les suivantes :

1. La CDIC supportera une large part du coût de l'assurance de la flotte aérienne actuelle de la de Havilland. Comme le coût de l'assurance responsabilité civile monte en flèche, le coût estimatif de la prime, calculé pour quinze ans, représente quelque 30 millions de dollars en valeur actualisée. Toutefois, il ne s'agit que d'un jugement approximatif.
2. Si on met fin au programme, la CDIC supportera 90 % des coûts des paiements faits aux fournisseurs pour le Dash-7. On estime que ce montant pourrait s'élever à 50 millions de dollars mais un scénario plus probable nécessiterait une somme dont la valeur actualisée est d'environ 10 millions de dollars.
3. La société Boeing paiera une redevance de 225 000 \$ pour chaque Dash-8 après le 400^e appareil et pour chaque Dash-7, après le 122^e appareil. Il va sans dire que comme on a livré jusqu'à présent moins de 20 appareils Dash-8, il faudra plusieurs années avant qu'une somme ne soit récupérée sur cet avion, advenant que cela arrive. Pour ce qui est du Dash-7, il se pourrait qu'on discontinue la production après le 122^e appareil, mais il se pourrait également que les ventes se poursuivent. Nos conseillers en matière d'investissement ont estimé à 8,5 millions de dollars la valeur actualisée nette de ces redevances.
4. La société Boeing devra obtenir une autorisation lui permettant d'émettre des actions privilégiées de la de Havilland, garanties par la société Boeing, pour financer les ventes d'avions de la de Havilland à des clients canadiens.

La société Boeing et ses plans à l'égard de la de Havilland

La société Boeing, l'une des plus importantes sociétés en Amérique du Nord, a un actif liquide appréciable et a récemment été cotée par le magazine Fortune comme l'une des dix sociétés les mieux administrées aux États-Unis. Elle a présentement un grand nombre de commandes en attente et aura besoin d'installations de fabrication supplémentaires d'ici à quatre ans. A notre avis, les raisons qui l'incitent à se porter acquéreur de la de Havilland sont le désir de s'approprier le segment du marché des avions de passagers que détient cette dernière, ce type d'avions étant plus petit que les avions à réaction que la Boeing produit. De plus, comme la société Boeing a besoin d'installations de fabrication additionnelles et de personnel compétent, l'achat de la de Havilland est d'autant plus intéressant.

Les plans de la société Boeing prévoient la mise au point d'une version allongée du Dash-8 et des efforts de commercialisation accrus sur cet appareil. De plus, la société se propose de chercher davantage à développer la capacité de sous-traitance de la de Havilland.

La proposition du groupe Ringate

Le Ringate nous a présenté un résumé de sa proposition fondée sur une ébauche de la déclaration d'intention fournie par la CDIC aux termes de laquelle la compagnie verserait 20 millions de dollars en espèce tandis que le gouvernement du Canada reprendrait 80 millions de dollars d'actions privilégiées, actions qui seront rachetées en fonction de la performance du programme Dash-8 dont les modalités exactes n'ont pas été précisées.

1. De plus, le Ringate propose de verser une redevance de 3 % pour chaque Dash-8 vendu une fois le seuil de rentabilité atteint. Il semble que cette redevance s'élèverait à 200 000 \$ par appareil même s'il est un peu difficile de déterminer où se situerait le seuil de rentabilité en question.
2. Aux termes de la proposition du Ringate, il incomberait au gouvernement d'assumer les engagements non respectés à l'égard des fournisseurs en raison d'une production de Dash-8 inférieure à 48 par année. On estime que cela pourrait représenter entre 10 et 45 millions de dollars sur un certain nombre d'années.

3. En plus des engagements habituels du gouvernement, le Ringate propose que le gouvernement garantisse la dette qui sera de 280 et 400 millions de dollars contractée par la de Havilland, pendant cinq ans après l'acquisition. La durée de cette dette n'est pas précisée.
4. Le Ringate a demandé au gouvernement, au même titre que la Boeing, d'assumer les frais de l'assurance responsabilité civile.
5. Le Ringate a supposé que le gouvernement injectera d'autres fonds dans la de Havilland pour élever son capital à 221 millions de dollars. Cela diminue la valeur de l'offre.

Le groupe Ringate et son plan commercial

Le Ringate est une société de portefeuille créée spécifiquement pour cette acquisition. Ses actionnaires sont Fokker, la compagnie hollandaise de fabrication d'aéronefs (33 %), Versatile Corporation, une société publique canadienne (17 %), les deux directeurs, MM. Ian MacDougall et John Shepherd (10 % chacun), et Nesbitt Thompson Bongard, un courtier canadien en valeurs mobilières (3 %). Le solde, soit 27 % des actions, n'est pas encore alloué. A ce jour, les directeurs ont indiqué qu'ils ont investi près de 500 000 \$ dans le Ringate, et Nesbitt Thompson a mentionné, mais sans garantie, qu'il pourrait se procurer le reste des fonds nécessaires à l'acquisition.

Les actionnaires actuels ne semblent pas s'être engagés à injecter ces 20 millions de dollars s'il est impossible de les trouver auprès de sources extérieures.

La proposition du groupe Ringate met l'accent sur le remplacement du Twin Otter de la de Havilland, la revalorisation du programme Dash-7, la collaboration avec Fokker, et la mise au point, sous licence d'un avion militaire d'entraînement perfectionné. Le Ringate ne procéderait pas à la production de la version allongée du Dash-8, qui ne lui semble pas économiquement viable étant donné la concurrence qui lui est menée. Étant donné que le concurrent direct de cet appareil serait le Fokker 50, il faut remettre en question la motivation réelle de ce groupe à cet égard.

La proposition de M. Dornier

Monsieur Dornier nous a envoyé une lettre dans laquelle il manifestait son désir d'acquérir la Canadair Limited et la de Havilland. M. Dornier n'a pas, au début, manifesté son intérêt avec vigueur. Toutefois, le 12 septembre 1985, il a fait appel au service de conseillers financiers et a annoncé son intention.

Étant donné la nature de son intérêt et les nombreux points d'interrogation qui l'entourent, il est difficile pour la CDIC d'évaluer cette soumission par rapport aux autres. De façon plus spécifique, sa lettre propose que le gouvernement fédéral s'engage à appuyer de façon continue la participation de la société à des programmes de développement sur les plans national et international et, en particulier, dans le domaine militaire. D'après des discussions avec les conseillers de M. Dornier, ce dernier pense que le gouvernement canadien doit s'engager davantage dans les dépenses militaires même s'il n'est pas certain que cela soit une exigence absolue de son offre. Il assume également dans sa lettre que les garanties touchant les marges de crédit des deux sociétés seront maintenues pendant une période raisonnable. Nous avons cru comprendre, d'après les discussions, que cela signifie un engagement d'environ 100 millions de dollars, même si ce montant est incertain.

La soumission de M. Dornier prévoit le paiement au comptant de 100 millions de dollars et des versements ultérieurs pouvant atteindre 200 millions de dollars. La valeur actuelle de ces 200 millions de dollars oscille entre 52 millions et 130 millions de dollars en fonction de l'interprétation donnée plus tard par les représentants de M. Dornier. M. Dornier, dans sa lettre, prévoit une valeur comptable de près de 80 millions de dollars de plus que celle prévue par la CDIC y compris un autre investissement du gouvernement de 50 millions de dollars. Cela diminue la valeur de son offre.

D'après les conversations avec les conseillers de M. Dornier, nous croyons que celui-ci exigerait, tout comme la Boeing, une assurance responsabilité civile et un fonds de secours.

M. Justus Dornier et son plan commercial

Monsieur Dornier est un des fils du fondateur de Dornier GmbH, une entreprise allemande de fabrication d'aéronefs établie depuis un grand nombre d'années. M. Dornier participait aux affaires familiales jusqu'à ce que la compagnie soit vendue l'année dernière en raison de conflits au sein de la famille quant à la direction de la compagnie. On croit que M. Dornier a tiré de la vente de la compagnie entre 50 et 60 millions de dollars. Il propose d'assumer lui-même le contrôle des activités combinées de la Canadair et de la de Havilland.

Monsieur Dornier précise, dans sa proposition, qu'il fournirait lui-même 26 millions de dollars du prix d'achat et qu'il recevrait en contrepartie 26 % des actions ordinaires (par le biais d'une majorité d'actions avec droits de vote), et que d'autres investisseurs, dont certains seraient canadiens, apporteraient la différence. Il a eu recours à Lazard Frères & Co. de New York et à Dominion Securities of Canada pour l'aider dans le processus d'acquisition et de levée de fonds. Ces firmes ont refusé de nous divulguer le nom des investisseurs éventuels.

Le plan commercial de M. Dornier est moins élaboré que celui des autres soumissionnaires. M. Dornier nous a fourni certaines prévisions financières tirées sans grande modification des plans commerciaux de la de Havilland et de la Canadair mis au point en 1984. M. Dornier a précisé qu'il laisserait les deux sociétés à leur emplacement actuel avec leur identité et leur centre de décision respectif au sein de la structure d'une compagnie canadienne décentralisée. Il établirait son bureau personnel au Canada et combinerait les forces des deux sociétés dans les secteurs du marketing et de la recherche et du développement. Le plan semble mettre l'accent sur la mise au point d'un successeur au Twin Otter et sur l'accroissement des projets militaires.

Analyse

Les propositions ont été analysées en fonction des critères suivants :

1. Les avantages financiers pour la CDIC et le gouvernement en tant que vendeur.
2. La capacité du nouveau propriétaire de faire de la de Havilland une entreprise viable.
3. La probabilité de conclusion d'une transaction avec chaque soumissionnaire.

1. Avantages financiers

Les sommes exactes que la CDIC et le gouvernement recevraient dans chaque cas sont difficiles à déterminer à cause d'un certain nombre de facteurs contingents. Cependant, l'offre de la Boeing est nettement supérieure à celle du groupe Ringate. Quant à l'offre de M. Dornier, elle est plus difficile à évaluer étant donné qu'elle vise la de Havilland et la Canadair. La valeur de la proposition de M. Dornier se situe entre 40 millions de dollars et environ 150 millions de dollars. Compte tenu de l'incertitude entourant plusieurs éléments de sa proposition, ces chiffres sont douteux. Si l'on retient un montant se situant entre ces deux extrêmes, la valeur de l'offre de M. Dornier pour les deux entreprises est inférieure à celle de la Boeing pour la de Havilland seulement. Même en choisissant le montant le plus élevé, une valeur maximale de quelque 60 millions de dollars peut être attribuée à la Canadair.

La valeur comptable de la Canadair était de 208 millions de dollars au 30 septembre 1985 et l'entreprise réalisera probablement des profits de l'ordre de 15 millions de dollars cette année. Son plan d'entreprise indique qu'elle devrait continuer d'enregistrer des profits pendant les cinq prochaines années, mais elle risque de souffrir si les ventes du Challenger 601 qui constitue son pilier diminuent, d'autant plus qu'il n'y a pas beaucoup de commandes en attente.

La CDIC cherche à vendre la Canadair depuis douze mois et n'a reçu, à ce jour, aucune offre d'achat. En ce moment, en plus de M. Dornier, trois parties sont intéressées, mais aucune n'en est arrivée au stade de la négociation du prix et deux sur trois seraient incapables d'effectuer des paiements comptants initiaux considérables. Bien que la valeur de liquidation que Peat, Marwick, Mitchell & Co. ont donnée à la Canadair était largement négative, il semble clair que si l'entreprise demeurait la propriété du gouvernement ou qu'elle était vendue comme entreprise en exploitation, elle aurait une valeur positive supérieure à celle donnée par M. Dornier.

2. Viabilité continue

En ce qui concerne la capacité des acheteurs éventuels de faire de l'entreprise une entreprise viable, la Boeing est dans une bien meilleure situation que les autres compte tenu de ses ressources financières et de ses compétences en gestion. Sur le plan strictement commercial, et compte tenu des modalités régissant le billet à ordre de 65 millions de dollars, le fait que la Boeing soit disposée à passer davantage de commandes au Canada est un atout qui joue en sa faveur. La société Boeing s'est engagée à assurer le financement de la vente des produits de la de Havilland au Canada par les garanties offertes par la société mère.

La société Fokker N. V. possède des capacités admirables dans le même secteur de fabrication d'aéronefs que la de Havilland mais les engagements qu'elle a pris en ce qui concerne la gestion doivent être mis en doute. Versatile perd actuellement de l'argent et sa capacité de prendre de nouveaux engagements financiers considérables doit aussi être mise en doute. Aux termes de la proposition du groupe Ringate, tout risque financier serait de toute façon assumé par le gouvernement.

La capacité de M. Dornier et de son groupe de gérer la Canadair et la de Havilland n'a pas encore été établie. La Dornier GmbH possédait l'une des meilleures réputations dans le secteur d'aviation dans le monde, mais l'expérience de M. Dornier en gestion doit être mise en doute, d'autant plus qu'il n'a pas parlé

de la création d'une équipe de cadres. Malheureusement, en dépit d'un avis de dix jours, M. Dornier a été incapable d'assister lui-même à la réunion du conseil d'administration de la CDIC et a délégué comme représentants ses avocats et ses conseillers financiers. Le financement supplémentaire pour les entreprises proviendrait apparemment, au besoin, d'investisseurs privés inconnus ou du gouvernement.

3. Probabilité de conclusion d'une entente

Comme des négociations intensives avec la Boeing se poursuivent depuis de nombreux mois et que la grosse majorité des détails qui nuisent habituellement à la conclusion d'une entente ont été réglés, la possibilité de pouvoir conclure une entente avec la Boeing est très élevée. Son conseil d'administration a donné son accord de principe à la transaction et il n'y a pas de doute que l'entreprise dispose des ressources financières voulues.

La conclusion d'une entente avec le groupe Ringate dépend de sa capacité de trouver les fonds nécessaires et de mener à bien les négociations détaillées sur diverses questions qui n'ont pas encore été expliquées. Compte tenu des conditions de son offre, qui prévoit des garanties considérables du gouvernement, il semble fort possible qu'elle puisse trouver l'argent nécessaire, mais cela n'est pas certain.

L'offre de M. Dornier est celle qui est la moins susceptible d'être acceptée, car elle est la plus vague et semble nécessiter des changements à la politique du gouvernement canadien qui pourraient ne pas être acceptés par celui-ci. De plus, on doute fort que M. Dornier ne puisse obtenir le financement nécessaire.

Conclusion

En conclusion, la CDIC souscrit aux recommandations de nos conseillers financiers qui figurent ci-joint et selon lesquels l'offre de la Boeing devrait être acceptée parce que plus avantageuse que les autres et parce que la vente est nettement préférable au maintien de la de Havilland sous contrôle gouvernemental ou à sa liquidation. Les membres du conseil d'administration de la CDIC ont tous accepté cette conclusion à leur réunion du 5 novembre 1985.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments distingués.

Le président-directeur général,

Paul M. Marshall

TRADUCTION

le 6 novembre 1985

Corporation de développement des investissements
du Canada
Suite 4520
1, First Canadian Place
B.P. 138
Toronto (Ontario)

Attention: M. Paul M. Marshall
Président et directeur général

Monsieur,

Vous avez demandé aux cabinets Burns Fry Limited, Merrill Lynch Capital Markets et S.G. Warburg & Co. Ltd. (conseillers financiers), de fournir au conseil d'administration de la Corporation de développement des investissements du Canada (CDIC), une description de leurs activités dans le cadre du mandat qui leur avait été confié, soit de conseiller la Corporation quant à la privatisation de la société The de Havilland Aircraft of Canada, Limited (de Havilland), de présenter une évaluation et des recommandations sur la déclaration d'intention proposant l'achat de cette société par la société Boeing (Boeing) et sur les grandes lignes de la proposition d'acquisition faite par M. Justus Dornier (Dornier) et par la Ringate Holdings Ltd. (Ringate). Vous nous avez demandé, plus précisément, de faire état des résultats de nos travaux en vue de déterminer des acheteurs éventuels puis d'entrer en relation avec eux; de décrire nos activités et nos enquêtes sur les parties manifestant un intérêt pour la de Havilland; d'évaluer, d'un point de vue financier, les soumissions présentées par Boeing, Dornier et Ringate, et enfin, de recommander un plan d'action fondé sur cette évaluation et sur les facteurs décrits ci-dessous.

(Soulignons que la soumission Dornier propose l'acquisition de la de Havilland et de la Canadair Limited (Canadair) et qu'il en a été tenu compte dans notre évaluation et nos recommandations.)

A titre de conseillers financiers, nous avons aidé la CDIC à définir ses objectifs de privatisation pour la de Havilland; nous avons préparé un plan de commercialisation ainsi qu'un document confidentiel portant sur ce sujet; nous avons de plus identifié et recherché des acheteurs éventuels possédant les caractéristiques nécessaires pour se porter acquéreur de ladite société.

Nous sommes entrés en relation avec des sociétés ou des particuliers spécialisés dans le secteur de l'aérospatiale, possédant une situation financière reconnue et faisant preuve de compétences dans les domaines de la gestion, des techniques de pointe, de la commercialisation ou de la fabrication; situation et compétences qui leur permettraient de répondre aux objectifs de la CDIC. Rappelons que ces objectifs sont de garder ou d'améliorer une entreprise aérospatiale compétitive orientée vers les exportations, de faire avancer les techniques de pointe, de conserver les possibilités d'emploi et de respecter les priorités de l'expansion régionale. En comptant les sociétés et les particuliers qui avaient déjà pris contact avec la CDIC avant notre engagement, et tous ceux qui ont communiqué avec la CDIC ou les conseillers financiers par la suite, nous sommes entrés en relation avec 134 parties, au Canada, aux États-Unis, en Europe et en Extrême-Orient.

De ce nombre, 110 ne souhaitent pas poursuivre davantage ou n'avaient pas été retenus par la CDIC. Vingt-quatre acheteurs éventuels songaient à approfondir le dossier. Parmi eux, quatre envisageaient d'acheter la de Havilland sans associé, tandis que 20 souhaitent faire partie d'un consortium, à condition de pouvoir trouver un mode de gestion ou de financement adéquat.

Lorsque les circonstances le justifiaient, nous avons poursuivi des relations avec ces acheteurs éventuels, fourni des données complémentaires sur la de Havilland, la Canadair et l'aide accordée par le gouvernement du Canada (gouvernement). Nous avons aussi organisé des visites des installations, facilité les discussions avec la direction de la de Havilland (et de la Canadair) et les fonctionnaires concernés. Nous sommes intervenus, en vertu de notre mandat, au cours des négociations ou des discussions tenues entre les acheteurs éventuels, les agents de la CDIC et les représentants du ministère de l'Expansion industrielle régionale (MEIR).

En date d'aujourd'hui, il n'existe à notre connaissance, outre les trois sociétés déjà mentionnées, aucun autre acheteur éventuel sérieux.

Nos enquêtes auprès des représentants de chaque acheteur éventuel ainsi que les discussions tenues avec chacun d'eux et leurs experts-conseils, pendant plusieurs mois, ont orienté en partie notre évaluation. Dans le cours de notre étude, nous avons examiné le rendement de la de Havilland (et de la Canadair) depuis plusieurs années, les prévisions de la société sur les activités futures, les études de marché sur les produits de la de Havilland (et de la Canadair) et la situation de la concurrence dans l'industrie de l'aviation commerciale, puis nous avons tenu compte de tous ces facteurs.

Nous avons également étudié les données financières publiques sur Boeing et sur les associés de Ringate, soit la N.V. Koninklijke Nederlandse Vliegtuigen Fabriek Fokker et la Versatile Corporation, ainsi que toute la documentation à l'appui sur Ringate et ses associés, et sur M. Justus Dornier.

La CDIC et nous-mêmes avons examiné (i) la déclaration d'intention de Boeing que vous avez reçue récemment, (ii) la lettre de M. Dornier à la CDIC en date du 31 octobre 1985 et le mémoire qui y était annexé ainsi que les données complémentaires et les modifications présentées à votre réunion du Conseil du 5 novembre 1985, et (iii) la lettre du 18 octobre 1985 de Ringate à laquelle était joint un plan commercial de cinq ans pour la de Havilland, ainsi qu'une autre lettre de la même société, datée du 4 novembre 1985 à laquelle était joints le sommaire d'une déclaration d'intention, de la documentation et des modifications; l'ensemble a été présenté à votre réunion du Conseil du 5 novembre 1985.

Vous nous avez demandé d'évaluer ces trois soumissions afin de pouvoir faire une recommandation au conseil d'administration de la CDIC sur la plus valable et ce, d'un point de vue strictement financier.

Nous avons résumé les éléments financiers des soumissions dans les annexes A, B et C, en fonction des points suivants, pour chaque cas :

- (a) les trois soumissions mentionnées plus haut;
- (b) toute variante à celles-ci, indiquée verbalement le 5 novembre 1985 lors des réunions tenues avec M. Dornier et les représentants de Ringate, respectivement;
- (c) le plan commercial actuel de la de Havilland;
- (d) la valeur actuelle de paiements différés ou éventuels.

Nous avons également énoncé certaines conclusions subjectives quant à la dépréciation de la valeur actuelle nette de chaque soumission, susceptible de se produire à la suite d'examens et de négociations plus poussés par chacun des acheteurs éventuels. Lorsque des fourchettes sont indiquées, c'est le chiffre le plus bas qui reflète ces conclusions.

Il est difficile de comparer les soumissions de Boeing, Rimgate et Dornier, pour un certain nombre de raisons, sans toutefois se limiter aux diverses étapes d'évolution et aux détails de chacune ainsi qu'à leurs objectifs d'acquisition.

Compte tenu de ces difficultés, nous avons conclu que :

- i) d'un point de vue financier, la soumission de Boeing restait supérieure aux autres. Cette conclusion tient compte, entre autres, du montant et de la forme de contreparties offertes, de la nature et des montants de l'aide financière souhaitée, et qui est accordée de façon permanente par le gouvernement, de la nature et des montants des indemnités de la CDIC et de l'État, des engagements et des garanties recherchés ainsi que des ressources financières et des compétences que ces trois sociétés pourraient consacrer, de façon permanente, à leur acquisition.
- ii) la possibilité de conclure une transaction avec Boeing dans les délais impartis était plus grande qu'avec les deux autres. Cette conclusion tient compte des faits suivant : (a) seul Boeing a manifesté son intérêt jusqu'à l'étape de la déclaration d'intention; (b) Boeing possède la capacité financière de compléter la transaction sans avoir recours à un financement extérieur, tandis que les propositions de Dornier et de Rimgate envisagent ou requièrent l'obtention d'un financement extérieur pour lequel aucune disposition n'a été prise; (c) la proposition de transaction de Boeing contient moins de points en suspens dépendant d'enquêtes et d'analyses ultérieures.

Conformément à ces conclusions, nous sommes d'avis que la soumission de Boeing reste supérieure à celle de Dornier ou de Rimgate.

De plus, vous nous avez demandé de faire une recommandation à savoir si la proposition la plus intéressante, qui est selon nous énoncée dans la déclaration d'intention de Boeing, serait, pour la CDIC, préférable d'un point de vue financier à certains plans qui ont été présentés et qui sont décrits ci-dessous.

Le MEIR nous a communiqué son évaluation des coûts si la société de Havilland devait rester la propriété de la CDIC (Plan du statu quo), l'évaluation faite le cabinet Arthur Anderson & Co. sur les coûts de liquidation de la société (Plan de la liquidation) et la comparaison des deux plans, effectuée par le MEIR. Il en est ressorti qu'il était plus avantageux d'accepter l'offre de Boeing. En nous fondant sur ces trois analyses, nous estimons qu'il est préférable pour la CDIC d'accepter la déclaration d'intention de Boeing; aussi, avons-nous recommandé que les directeurs de la CDIC autorisent leurs agents à signer la déclaration d'intention de Boeing.

Nous avons fondé notre évaluation sur un examen financier de chaque soumission, comme nous l'avons décrit ci-dessus, et nous n'avons abordé aucune question de politique générale que la CDIC ou le gouvernement pourrait juger pertinente. Pour faire notre évaluation, nous avons utilisé de la documentation provenant de plusieurs sources mais sans procéder à une vérification indépendante de celles-ci.

Veuillez agréer, Monsieur, nos salutations distinguées.

BURNS FRY LIMITED

MERRILL LYNCH
CAPITAL MARKETS

S.G. WARBURG & CO. LTD.

J. Dent Pigott

Mitchell Bodian

A.D.G. Brown

ANNEXE A

Le 6 novembre 1985

SOCIÉTÉ BOEINGSITUATION

- Ébauche de déclaration d'intention pour toutes les actions de la de Havilland détenues par la CDIC
- Calendrier - Signature au moment de l'approbation par le conseil d'administration de la CDIC
- Date de clôture éventuelle - Entre le 31 décembre 1985 et le 28 février 1986.

POINTS EN SUSPENS

- Enquêtes-analyses - Non requises
- Négociations ultérieures - Non, mais contrat définitif et PE requis
- Financement - Non requis
- Diligence finale - Requise

VALEUR NOMINALEVALEUR ACTUELLE NETTEPRIX POUR LA CDIC

en millions de dollars

Encaisse à la clôture	90,0	90,0
Versements	65,0	24,1
	<u>155,0</u>	<u>114,1</u>
Redevances	22,5	8,5
	<u>177,5</u>	<u>122,6</u>
Assurance responsabilité civile pour le produit	(40,4)	(31,5)
	<u>137,1</u>	<u>91,1</u>

INDEMNITÉS DE LA CDIC

S.O.

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

Dash 8	30,0	8,0
Usines et matériel	8,8	2,5
Amélioration du Dash 8	7,0	1,9
Diminution de tarif du PEE	42,8 - 85,7	24,1 - 48,0

GARANTIES DE L'ÉTAT

Autorisations de crédit bancaires	Non
Dette à long terme	Non

ANNEXE BDORNIERSITUATION

Calendrier

- Proposition d'acheter toutes les actions de la Canadair et de la de Havilland

Date de clôture
éventuelle

- Incertain mais jusqu'à 90 jours jusqu'à l'étape de la déclaration d'intention

- Pas avant le deuxième semestre de 1986

POINTS EN SUSPENS

Enquêtes-analyses

- Requises

Négociations

- Requises pour toutes les grandes questions

ultérieures

Financement

- A déterminer

Diligence finale

- Requête

VALEUR NOMINALEVALEUR ACTUELLE NETTEPRIX POUR LA CDIC*en millions de dollars

(Pour les deux sociétés)

Encaisse à la clôture

100,0

100,0 - 100,0

Versements

100,0

0,0 - 77,6

200,0100,0 - 177,6

Redevances

100,0

52,1 - 52,1

300,0152,1 - 229,7

Assurance responsabilité

civile pour le produit

(40,4)

(31,5) - (31,5)

259,6120,6 - 198,2

Redressement de la valeur

nette

(86,6)

(86,6) - (0)

173,034,0 - 198,2

* le prix d'achat est fonction d'une valeur nette estimative de 436,2 millions pour les deux sociétés au 31 décembre 1985. Le prix pourrait être réduit de 86,6 millions en fonction d'une valeur nette prévue de 349,6 millions pour les deux sociétés à la fin de 1985.

INDEMNITÉS DE LA CDIC

S.O.

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

Dash 8	30,0	8,0
Usines et matériel	8,8	2,5
Amélioration du Dash 8	7,0	1,9

GARANTIES DE L'ÉTAT

Autorisations de crédit bancaires	100,0
--------------------------------------	-------

Dette à long terme	Non
--------------------	-----

NOTA : les engagements de la CDIC et de l'État, ainsi que les indemnités de la Canadair ne sont pas inclus.

ANNEXE CRIMGATESITUATION

- Proposition d'acheter toutes les actions de la de Havilland détenues par la CDIC

Calendrier

- Incertain mais jusqu'à 90 jours jusqu'à l'étape de la déclaration d'intention

Date de clôture éventuelle

- Pas avant le deuxième semestre de 1986

POINTS EN SUSPENS

Enquêtes-analyses

- Requises

Négociations

- Requête pour toutes les grandes questions

ultérieures

- A déterminer

Financement

- Associés et dispositions en vue d'entreprises en coparticipation

Autres ententes

- Requête

Diligence finale

VALEUR NOMINALEVALEUR ACTUELLE NETTEPRIX POUR LA CDIC*

en millions de dollars

Encaisse à la clôture

20,0

20,0

Actions privilégiées

80,0

51,1

100,0

71,1

Redevances

non déterminé

non déterminé

Assurance responsabilité civile pour le produit

(40,4)

(31,5)

59,6

39,6

* le prix d'achat est fondé sur la valeur nette de 221 millions de la de Havilland, au 31 décembre 1985. Le prix pourrait être réduit de 83 millions, ce qui signifie une valeur nette prévue de 138 millions pour la de Havilland, à la fin de 1985.

INDEMNITÉS DE LA CDIC

S.O.

ENGAGEMENTS DE L'ÉTAT

PPIMD - R et D	106,0	non déterminé
Usines et matériel	45,8	non déterminé
EEPC	40,0	35,0
Contributions à la valeur nette réelle	Jusqu'à 83 millions de dollars (voir prix d'achat)	

GARANTIES DE L'ÉTAT

Autorisations de crédit bancaires	280,0 - 400,0
--------------------------------------	---------------

Dette à long terme

Member of the New York Stock Exchange, Inc.

One New York Plaza
New York, N.Y. 10004 (212)747-7000

SALOMON BROTHERS INC

Le 12 novembre 1985

Monsieur Basil Beneteau
Chef du Secrétariat de la privatisation
Gouvernement du Canada
110, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)

Monsieur,

Vous nous avez demandé notre avis sur la plus récente lettre d'intention provisoire (LI) liant la Corporation de développement des investissements du Canada (CDIC), Sa Majesté la reine du chef du Canada (Sa Majesté) et la Société Boeing (Boeing) au sujet de l'achat éventuel de de Havilland Aviation du Canada Limitée (DHC) par cette dernière. La CDIC et Sa Majesté sont ci-après appelées «la Couronne». Nous avons étudié la LI le 23 septembre 1985 et le 6 novembre 1985 et avons, à ce moment-là, discuté des modalités qu'elle contient avec les membres du Secrétariat de la privatisation. Nous avons conclu de notre analyse que deux points méritent de plus amples discussions: la responsabilité civile et le paiement différé d'une partie du prix d'achat. Nos observations sur ces deux points, ainsi que sur le prix devant être payé par Boeing en vertu de la LI, sont résumés ci-dessous.

Il est prévu dans la LI que DHC/Boeing prendra une assurance responsabilité civile suffisante et en paiera la prime annuelle. Il est également prévu que la Couronne remboursera à DHC/Boeing sa part de l'excédent de la prime sur la prime annuelle de base (telle qu'elle est définie dans la LI), et que la part de la Couronne diminuera de 6.25 % tous les ans, tombant de 93.75 % en 1986 à zéro lors de la quinzième année d'assurance.

Cette disposition a les conséquences suivantes pour la Couronne. D'un côté, la Couronne est effectivement protégée contre toute réclamation pour torts liés aux produits y compris celles pouvant résulter des produits fabriqués pendant la période où DHC lui appartenait. D'un autre côté, la Couronne est exposée pendant 15 ans à une responsabilité financière inconnue

et potentiellement importante (au moins initialement) vis-à-vis de l'excédent de la prime d'assurance. Or, les primes d'assurance responsabilité civile ont beaucoup augmenté ces dernières années et l'on prévoit qu'elles continueront de progresser, au moins à court terme. Nous notons également que la responsabilité de la Couronne inclut tout excédent imputable à des réclamations relatives à des produits fabriqués après la vente de DHC à Boeing.

Nous ne sommes pas en mesure de faire des recommandations au sujet de la responsabilité civile, mais nous pensons qu'il y a lieu de bien peser le pour et le contre. La structure décrite dans la LI semble contenir les éléments nécessaires pour inciter Boeing à maintenir les coûts d'assurance au plus bas niveau que permet la prudence.

Le deuxième point méritant une étude plus approfondie concerne la disposition prévoyant le paiement différé d'une partie du prix d'achat. Sur les 155 millions de dollars qui représentent le prix d'achat nominal, 65 millions de dollars sont payables selon le calendrier suivant: 30.6 % à la fin de la cinquième et de la dixième année suivant la signature, et le solde à la fin de la quinzième année. Il n'est prévu aucun intérêt sur le solde impayé. Cependant, au lieu d'un montant comptant, Boeing a le droit de déduire du solde une partie de la valeur ajoutée canadienne des nouveaux contrats placés par Boeing au Canada. Pour ce mécanisme de déduction, le solde impayé est rajusté en fonction de l'IPC.

L'absence d'intérêts sur le solde impayé du prix d'achat, les périodes de cinq ans s'écoulant entre chaque versement et l'échelonnement des paiements différés sur une période de quinze ans dérogent aux pratiques commerciales habituelles. A n'importe quel taux d'escompte représentatif la valeur monétaire actuelle de ces paiements est faible. Si la préservation et l'amélioration des possibilités d'emploi au Canada sont considérées comme plus importantes que les rendements monétaires actuels et futurs, on peut alors dire que le mécanisme général de déduction de la valeur ajoutée canadienne est raisonnable.

Là encore, nous estimons que la question mérite d'être soigneusement étudiée. Le mécanisme prévu doit être analysé soigneusement pour veiller à ce que, dans la mesure du possible, Boeing ait avantage, du point de vue financier, à choisir la déduction pour contenu canadien et non le paiement comptant. Autrement, cela pourrait revenir, pour la Couronne, à fournir un financement subventionné à Boeing.

Enfin, vous nous avez demandé votre avis sur le prix global à payer pour l'achat de DHC. Étant donné qu'une partie importante de la contrepartie à recevoir sera peut-être sous la forme d'emplois, et non d'argent ou de titres, il nous est difficile d'analyser le prix d'achat en termes strictement financiers. Néanmoins, notre expérience de la vente de sociétés ayant des perspectives financières et commerciales analogues peut nous donner une idée générale. Très souvent, les sociétés de ce genre, lorsqu'elles peuvent

effectivement être vendues, sont vendues pour un montant initial très faible sous réserve de paiements ultérieurs dépendant dans une large mesure des bénéfices et de la réalisation des objectifs financiers projetés. Dans ce contexte, la structure de la vente de DHC est conforme aux précédents.

Le prix de vente de DHC proposé dans la LI doit être évalué par rapport aux autres offres et à la valeur prévue de DHC pour la Couronne, si celle-ci continuait d'en être propriétaire. On ne nous a pas demandé d'évaluer les offres de concurrents.

Les modalités de l'accord entre la Couronne et Boeing énoncées dans la LI sont très favorables à l'exploitation à long terme de DHC et à la préservation des activités de recherche et de développement à DHC. La production future du Dash-8 allongé continue d'offrir de bonnes perspectives grâce à l'accord de partage des coûts d'élaboration négocié entre Boeing et la Couronne.

Nous espérons que ces observations vous seront utiles, ainsi qu'à vos collègues, dans les dernières étapes de la vente de DHC. N'hésitez pas à communiquer avec nous si vous avez besoin de précisions ou de renseignements supplémentaires.

Veuillez agréer, Monsieur, mes salutations distinguées.

(Original signé par)

La vice-présidente
Leressa R. Crockett

Member of the New York Stock Exchange, Inc.

One New York Plaza
New York, N.Y. 10004 (212)747-7000

SALOMON BROTHERS INC

David C. McCutcheon

Le 27 novembre 1985

Monsieur Basil Beneteau
Chef du Secrétariat de la privatisation
Gouvernement du Canada
110, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)

Monsieur,

A la suite de nos communications au sujet de la lettre d'intention («LI») entre la Couronne et Boeing, vous nous avez demandé notre avis sur les dispositions de l'accord en ce qui concerne les objectifs déclarés du gouvernement dans la vente de de Havilland Aviation du Canada Limitée («DHC»): le maintien et l'expansion de l'industrie canadienne de l'aérospatiale et la réduction des coûts de DHC pour le gouvernement.

En vertu de la LI, Boeing convient d'acheter DHC pour la somme de 155 millions de dollars, 90 millions de dollars étant versés à la signature du contrat et le reste, sur une période de 15 ans, selon diverses modalités. La poursuite de l'exploitation de DHC par le gouvernement nécessiterait de fortes contributions financières du gouvernement et le coût prévu de la liquidation de la société de Havilland pour le gouvernement est également élevé. Dans chacun des cas, le coût pour le gouvernement dépasse le coût prévu que la Couronne continuera d'assumer après la vente de DHC à Boeing. En vendant DHC maintenant, le gouvernement économisera aux contribuables les dépenses découlant de la poursuite des activités de la société ou de sa liquidation. En outre, le gouvernement enregistrera une rentrée de fonds constituée du prix d'achat payé par Boeing, moins les frais.

Les modalités énoncées dans la LU entre la Couronne et Boeing sont conçues pour garantir la poursuite des activités de DHC et, dans la mesure du possible, des travaux de recherche et de développement. Comme acheteur, Boeing est un très bon candidat. Il dispose d'un bon réseau de distribution mondial et ne possède aucun produit faisant directement concurrence à ceux de

DHC. Boeing est en mesure de diriger vers les installations canadiennes de nouveaux contrats dans le domaine de l'aérospatiale et l'accord proposé contient des incitations à cet égard. Si l'on en juge par l'accord de partage des frais d'études négociés entre Boeing et la Couronne, la production future du DASH-8 allongé continue d'offrir de bonnes perspectives.

L'engagement de Boeing de poursuivre la recherche et le développement à l'appui des produits courants de DHC énoncé dans la LI est de plus renforcé dans le protocole d'entente avec la Couronne. Dans le protocole, Boeing et la Couronne reconnaissent qu'un des objectifs de la transaction proposée consiste à atteindre un niveau de contenu canadien aussi élevé que possible dans les activités futures de DHC, dans la mesure où le permet le souci d'aboutir à des prix concurrentiels. Le protocole d'entente contient également un énoncé clair de l'intention de la Couronne de faciliter le développement et l'expansion de l'industrie canadienne de l'aérospatiale.

En résumé, les dispositions de la lettre d'intention devrait réduire la participation financière du gouvernement aux activités de DHC. L'effet combiné du réseau de commercialisation international de Boeing et de l'engagement du gouvernement de promouvoir le financement des exportations et de partager les frais de recherche et de développement devraient permettre d'atteindre l'objectif du gouvernement, c'est-à-dire le maintien et l'expansion de l'industrie canadienne de l'aérospatiale grâce à la vente de DHC.

Veuillez agréer, Monsieur, mes salutations distinguées.

(Original signé par)

David C. McCutcheon

MARSH &
McLENNAN

le 31 octobre 1985

Monsieur Rocco Delvecchio
Directeur
Direction générale de l'aérospatial
Direction de l'électronique
et de l'aérospatial
Gouvernement du Canada
235, rue Queen
Ottawa (Ontario)
K1A 0H5

Objet: Souscription d'assurance responsabilité
civile

Monsieur,

Nous avons assisté aux réunions tenues à Seattle et à Ottawa concernant l'achat de la société De Havilland par la société Boeing.

La question qui nous intéresse est l'assurance responsabilité civile. La société De Havilland est et continuera d'être responsable de tous les aéronefs actuellement opérationnels, jusqu'à ce que le dernier soit mis hors service, ce qui veut dire que le gouvernement canadien, en tant que propriétaire de De Havilland, en sera indéfiniment responsable.

Le marché de l'assurance responsabilité civile des produits aéronautiques est complètement perturbé, compte tenu d'anciennes réclamations sous-capitalisées et de nouvelles pertes, c'est-à-dire celles de Boeing, Pratt & Whitney, ce qui vient ajouter d'autant à la confusion d'un marché déjà très nerveux. Vous avez constaté une augmentation énorme des primes de De Havilland en 1984-1985 et une autre est prévue pour en 1985-1986; non pas de la même ampleur, mais néanmoins substantielle.

Nous assurons actuellement à titre de courriers les sociétés Beech Aircraft Corporation et United Technologies (y compris Pratt & Whitney et Sikorsky Helicopters) ce qui, vous le constaterez, nous donne une bonne idée du marché, mais nous nous refusons toujours à prédire ce qui se produira au cours des prochaines années. Abstraction faite de ces conclusions, nous reconnaissons que vous avez dû émettre certaines hypothèses au sujet des primes pour les besoins de votre analyse financière. Ces hypothèses sont, à mon avis, raisonnables. En outre, elles sont tout à fait défendables et crédibles, compte tenu de la situation actuelle du marché.

Personne ne peut prédire le coût de l'assurance responsabilité civile et il se peut toujours qu'un facteur externe intervienne, faisant en sorte que le marché ne soit pas suffisant pour assurer la couverture nécessaire.

Aujourd'hui, la société Boeing, par le biais de ses filiales, fournit 25 millions de dollars de son premier versement de 100 millions. Par conséquent, vous reconnaîtrez que si c'est là la situation de Boeing, dont les primes d'assurance sont considérables, cela augure mal pour l'avenir.

Les principaux assureurs en responsabilité civile sont Lloyds & London Companies, UNIted States Aviation Insurance Group et Associated Aviation Underwriters, ces deux derniers ayant leur siège à New York. Vous vous rendrez compte qu'ils ne constituent pas un groupe d'assureurs particulièrement notables.

La formule que vous avez adoptée est le meilleur arrangement que vous puissiez réaliser dans les circonstances. Vous pourriez en tirer profit et il devrait également vous permettre de dégager un jour le gouvernement canadien de toute responsabilité. Voilà qui est particulièrement important s'il ne veut pas être responsable de réclamations éventuelles pendant une période indéfinie.

En cas de conclusion d'une entente définitive avec Boeing, et à votre discrétion, nous étudierons les modalités de renouvellement de votre police et vous conseillerons sur l'application de votre formule.

Veuillez agréer, Monsieur, mes salutations distinguées.

(Original signé par)

Le Premier vice-président,
David F. Taylor

ROYAL LePAGE

Michael S. Cane
A.A.C.L. FRICS SCV
Ontario Land Economist
Vice President &
National Accounts Manager

Commercial Real Estate Services
Appraisal Division
33 Yonge Street, Suite 1000
Toronto, Ontario M5E 1S9
Tel: (416)862-0611
Telex 06-23316

Le 1er avril 1985

Corporation de développement des investissements
du Canada
1, First Canadian Place
Suite 4520
C.P. 138
Toronto (Ontario)
M5X 1A4

A l'attention de M. Michael F.K. Carter
Vice-président aux Finances

Objet: Evaluation des terrains et bâtiments, aéroport
de Downsview, Toronto

Messieurs.

Nous sommes heureux de vous soumettre un bref résumé de notre évaluation des propriétés susmentionnées.

Comme la base des Forces armées canadiennes a été exclue de cette évaluation, nous n'avons étudié que les terrains et bâtiments contenus à l'intérieur du périmètre marqué en rouge sur le plan ci-joint.

Plus précisément, cette zone comprend les éléments suivants:

Bâtiments

Bâtiments appartenant à De Havilland et occupant environ 1,600,000 pieds carrés.

Terrains

- a) Terrains sur lesquels se situent les immeubles de De Havilland, 98.5 acres.
- b) Terrains restants, montrés sur le plan ci-joint, y compris les pistes d'atterrissage, et les terrains situés à l'est du chemin W.R. Alland et du boulevard Wilson Height--total: 488 acres.

Nous avons adopté la méthode suivante pour l'évaluation de ce propriétés:

1) Bâtiments:

- a) Valeur à neuf:

Coût actuel du remplacement d'un élément d'actif existant par un nouveau ayant des caractéristiques au moins aussi satisfaisantes, dans la même catégorie et en quantité semblable.

- b) Coût de remplacement non amorti.

Nous avons ensuite évalué le coût actuel de remplacement non amorti de ces améliorations, en déduisant de la valeur à neuf tous les facteurs de dépréciation dus à la désuétude physique fonctionnelle et économique. Après comparaison de ces chiffres avec la valeur marchande actuelle de bâtiments semblables nous nous sommes rendu compte que le coût de remeplacement non amorti équivaut, selon nos évaluations, à la valeur marchande actuelle ou, autrement dit, au prix que l'on pourrait obtenir d'une propriété si elle était mise en vente sur le marché libre, dans lequel était mise en vente sur le marché libre, dans lequel l'acheteur et le vendeur agiraient sans contrainte.

2) Terrains:

- a) Nous avons en outre étudié la possibilité de mettre en valeur, pour un usage résidentiel, les terrains non occupés par des bâtiments appartenent à De Havilland. Le type de développement prévu et le moment où il devrait se faire, ainsi que les motifs de nos conclusions sont exposés dans notre rapport.

Nous avons déduit de la valeur estimative des terrains et bâtiments un montant correspondant au coût d'administrtrtion d'un portefeuille, en supposant qu'il faudrait deux ans pour vendre ces propriétés à un promoteur ou à un utilisateur. Ce coût tient compte des frais d'entretien d'exploitation, des taxes et autres dépenses de ce genre, mais exclut les frais d'intérêt.

Notre évaluation est résumée dans l'annexe ci-jointe.

Je vous prie d'agréer, messieurs, mes salutations distinguées.

(Original signé par)

Michael S. Cane

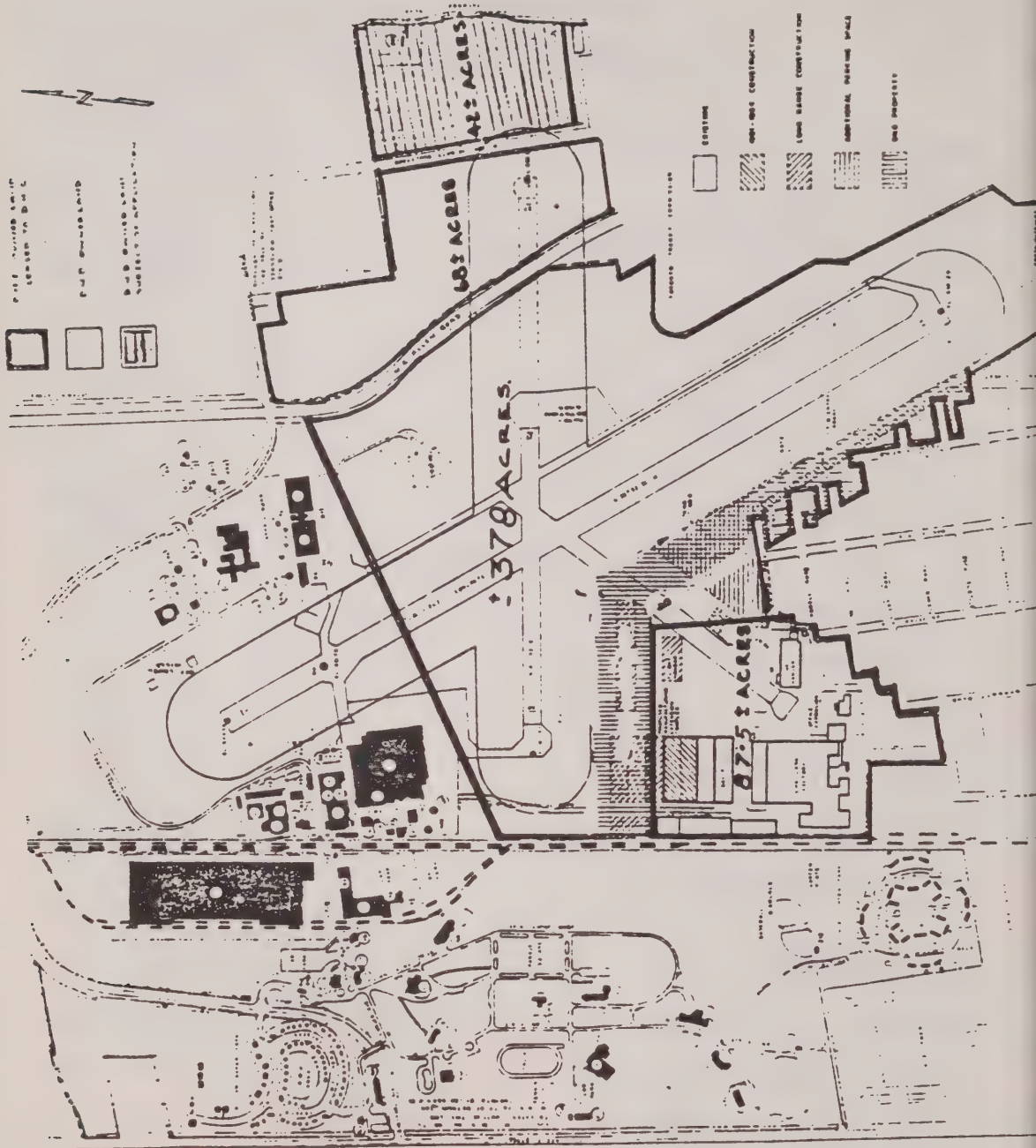
p.j. et annexe

ÉVALUATIONTerrains de DownsviewTERRAINS

Vocation résidentielle (378 acres - 68 acres - 42 acres) (Maisons unifamiliales et multifamiliales) 488 acres...	40 000 000\$	40 000 000\$
Vocation industrielle (Bâtiments de De Havilland) 87.5 acres...	9 625 000\$	

BATIMENTS

(Superficie totale: 1 611 151 pieds carrés)		24 000 000\$ (somme arrondie)
Valeur à neuf	81 030 000\$	
a) Coût de remplacement non amorti (Déshébergement physique/ fonctionnelle/économique)	14 400 000\$	
		ou
b) Terrains et bâtiments industriels en fonction de la valeur marchande de propriétés comparables		<u>24 000 000\$</u>
Valeur marchande actuelle de l'ensemble des propriétés		64 000 000\$
Moins coût d'administration d'un portefeuille	2 704 000\$	<u>2 704 000\$</u>
VALEUR NETTE au 1er mars 1985		61 296 000\$
Somme arrondie:		61 300 000\$



Dossier No 85-060

ROYAL LePAGE

Le 5 septembre 1985

Commercial Real Estate Services
Appraisal Division
2300 Yonge Street, Suite 2801
Toronto, Ontario M4P 1E4
Tel: (416)484-6141

Gouvernement du Canada
Ministère de l'expansion industrielle régionale
Direction du contentieux
235, rue Queen
2ième étage est
Ottawa, Canada
K1A 0H5

A l'attention de M. Konrad Von Finckesntein

OBJET: BFC TORONTO - DOWNSVIEW

ÉVALUATION EN PRÉVISION D'UNE OPTION DE RACHAT

Messieurs,

La présente lettre porte sur le premier cas décrit par M. Douglas G. Lewis dans sa lettre du 26 août 1985 à M. S. Sebastian. Le terme «rapport» renvoie au document intitulé Report and Valuation of a portion of Downsview airport and DeHavilland Aircraft of Canada Ltd., Downsview, Ontario, daté du 9 avril 1985.

Comme nous l'indiquons dans notre rapport (page 76), nous estimons la juste valeur marchande des terrains industriels vacants à 110 000 \$ l'acre, compte tenu des facteurs suivants:

- a) il s'agit d'une importante parcelle de terrain;
- b) le terrain peut être utilisé seulement à des fins industrielles.
- c) le terrain n'est occupé par aucun bâtiment;
- d) les parcelles inutilisées ne peuvent pas être subdivisées ou vendues comme petits terrains à vocation industrielle;
- e) on ne construira pas de routes ou de services supplémentaires seulement pour rendre ces parcelles inutilisées plus intéressantes aux yeux de tierces parties éventuelles.

Cette évaluation s'applique à tous les terrains à vocation industrielle sauf la bande en forme de «bâton de hockey» délimitée par un trait rouge sur le plan ci-joint (tiré de la page 66 du rapport). Ce terrain, s'il était acheté, permettrait seulement d'améliorer l'accès au site; il s'agit en fait d'une voie de passage. Nous estimons que la valeur de ce terrain est de 50 % inférieure à celle des autres terrains à vocation industrielle, soit 55 000 \$ l'acre, pour les mêmes raisons que précédemment.

Cette bande de terrain aurait beaucoup plus de valeur si elle pouvait être destinée à un autre usage.

Afin de pouvoir suggérer un facteur d'indexation pour une option de rachat, nous avons étudié des cartes de terrains industriels produites par A.E. LePage et Royal LePage entre 1968 et 1985. Ces cartes donnent une valeur estimative de divers terrains à vocation industrielle entièrement viabilisés. Nous nous sommes attardés particulièrement aux lots à vocation industrielle situés immédiatement au nord de l'aéroport de Downsview, ainsi qu'à des terrains situés au nord-ouest de celui-ci. (Voir la page 78 du rapport. Les terrains décrits sur la carte no 23 se trouvent immédiatement au nord de l'aéroport de Downsview. Ceux qui figurent sur les cartes nos 20, 21 et 22 ont également été étudiés avec une attention particulière.)

Notre analyse indique qu'en période d'inflation élevée, selon l'indice des prix à la consommation, le prix des terrains viabilisés à vocation industrielle a augmenté en moyenne de 2,5 % à 3 % plus vite, par année, que l'indice des prix à la consommation. Cependant, lorsque le taux d'inflation est plus bas ou que les taux d'intérêt sont plus élevés, le prix de ces terrains augmente à peu près au même rythme que cet indice. Nous avons pu isoler deux périodes où ce phénomène s'est produit: de 1968 à 1972, et de 1981 à maintenant.

Nous estimons donc qu'il serait possible d'utiliser l'indice des prix à la consommation comme indice d'indexation. Bien que certains soutiennent que l'inflation s'aggravera de nouveau, nous pensons qu'elle aura moins de répercussions que par le passé sur la valeur de ces terrains. Au cours des quarante prochaines années, l'usage optimal de ces terrains pourrait changer, et les «restrictions» relatives à leur utilisation à des fins industrielles, adoptées pour les besoins du cas qui nous occupe auront un effet limitatif. L'augmentation de la valeur de ces terrains sera freinée par le prix des autres terrains à vocation industrielle de la région métropolitaine.

Je vous prie d'agréer, messieurs, mes salutations distinguées.

(Original signé par)

John M. Davies,
B.Sc., F.R.I.C.S., S.P.R.A., A.A.C.I.

Division de l'évaluation.

c.c.: M. M. Carter
Corporatin de développement des
investissements du Canada.

ARTHUR ANDERSEN & Co.
Chartered Accountants

P.O. Box 29
Toronto-Dominion Centre
Toronto, M5K 1B9
416 863-1540

Le 10 avril 1985

CONFIDENTIEL

M. Michael F.K. Carter
Vice-président aux finances
Corporation de développement des
investissements du Canada
1, First Canadian Place
Suite 4520
Toronto (Ontario)
M5X 1A4

Objet: Société De Havilland Aviation du Canada Limitée
(«De Havilland»)

Monsieur,

Nous avons terminé notre évaluation du coût net de la liquidation de la société De Havilland au 30 septembre 1985. Comme nous l'avons indiqué dans notre lettre du 11 février 1985, cette évaluation est confidentielle et destinée uniquement à la Corporation de développement des investissements du Canada, à laquelle ces renseignements sont nécessaires pour évaluer les offres d'achat de la société, ou de la totalité ou d'une partie de son actif.

La situation financière prévue pour la société au 30 septembre 1985 est fondée sur les hypothèses et les prévisions exposées par la direction dans son plan d'exploitation provisoire, à l'exception des prévisions révisées relatives à la production et à la main-d'oeuvre, qui nous ont été fournies par le Vice-président aux opérations. Nous n'avons pas vérifié l'exactitude du plan d'exploitation provisoire et de ses révisions, non plus que les hypothèses et les prévisions qu'ils contiennent.

La valeur des biens immeubles et du surplus de la caisse de retraite a été évaluée respectivement par Royal LePage et Peat Marwick, dont les rapports se trouvent aux Annexes I et II. Notre évaluation du coût net de la liquidation de ces éléments d'actif se fonde uniquement sur ces rapports.

Nos prévisions sur le surplus devant résulter de l'abandon des divers programmes de construction d'avions autres que le Dash-8 et sur le coût net de la liquidation de l'ensemble de la société au 30 septembre 1985 sont fondées sur les hypothèses exposées dans ce rapport, sur les renseignements qui nous ont été transmis par la société et sur les rapports des autres experts que nous venons de mentionner. Ces prévisions sont les suivantes:

- a) Liquidation de la société, en supposant que le programme Dash-8 soit annulé le 30 septembre 1985 et que toutes les créances soient payées - 365 000 000 \$.
- b) Liquidation du programme Dash-7, surplus net - 4 000 000 \$ chapitre 3).
- d) Liquidation du programme Twin Otter, surplus net - 7 000 000 \$ chapitre 4).
- c) Liquidation du programme buffalo, surplus net - 12 000 000 \$ chapitre 5).

Ces prévisions sont fondées sur les projections de la société au sujet de ses opérations futures et sur diverses hypothèses exposées ailleurs dans ce rapport. Cependant, puisque rien ne permet d'affirmer avec certitude que l'avenir confirmera effectivement ces projections et ces hypothèses, les résultats réels peuvent être très éloignés de ces prévisions. Les auteurs du rapport ne s'engagent aucunement à réviser ce dernier pour tenir compte d'événements ou de situations éventuels ultérieurs à son dépôt.

* * * * *

Nous sommes heureux d'avoir pu vous être utiles et souhaitons souligner ici la coopération et l'appui que nous a accordés le personnel de De Havilland.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, mes salutations distinguées.

(Original signé par)

Arthur Andersen & Co.

SOCIÉTÉ De HAVILLAND DU CANADA LIMITÉE
COÛT NET ESTIMATIF DE LA LIQUIDATION
AU 30 SEPTEMBRE 1985
(en milliers de dollars)

	<u>Renvoi au</u> <u>Rapport</u>	
SURPLUS NET (COÛT) DE LA LIQUIDATION		
DES PROGRAMMES DE CONSTRUCTION D'AVIONS		
Dash-8	Chapitre 2	(211 000)\$
Dash-7	Chapitre 3	4 000
Twin Otter	Chapitre 4	7 000
Buffalo	Chapitre 5	12 000
Autres	Chapitre 6	(1 000)
VALEUR NETTE DE RÉALISATION À LA LIQUIDATION		
Machinerie et équipement	Chapitre 8	13 000
Créances	Chapitre 9	21 000
Terrains et bâtiments	Annexe I	24 000
Surplus de la caisse de retraite	Annexe II	7 000
COÛT DE RÈGLEMENT		
Personnel hors programmes et technique	Chapitre 10	(12 000)
Dettes	Chapitre 11	(67 000)
Emprunts bancaires	Chapitre 12	(37 000)
Autres obligations	Chapitre 13	<u>(28 000)</u>
COÛT NET ESTIMATIF DE LA LIQUIDATION		
Au 30 septembre 1985, avant provision pour les éléments mentionnés ci-dessous		(268 000)
Provision pour coûts impossible à déterminer à la date de liquidation		
Assurance responsabilité civile	Chapitre 17	(88 000)
Réclamations éventuelles des clients (Dash-8)	Chapitre 2	<u>(9 000)</u>
COÛT NET ESTIMATIF DE LA LIQUIDATION au 30 septembre 1985		<u>(365 000)\$</u>

NOTA: Les prévisions ci-dessus sont fondées sur les projections de la société au sujet de ses opérations futures et sur diverses hypothèses exposées ailleurs dans le rapport.

D E H A V I L L A N D

DE HAVILLAND AVIATION

DU

CANADA LIMITÉE

POSSIBILITÉ D'ACHAT D'UNE ENTREPRISE CANADIENNE

PROPOSÉE PAR

Burns Fry Limited

Merrill Lynch Capital Markets

S.G. Warburg & Co. Ltd.

CONFIDENTIEL

Avril 1985

Le présent mémoire se veut un document d'information destiné à présenter la société de Havilland Aviation du Canada Limitée (appelée ici "de Havilland") ou "la Société") aux parties qui seraient éventuellement désireuses de s'en porter acquéreur. Les renseignements qui y figurent sont destinés à un nombre limité d'intéressés et ont pour seul but de les aider à se faire une idée de la Société. Ce mémoire ne peut être reproduit ni utilisé, en tout ou en partie, pour d'autres fins que celles poursuivies et il ne peut être communiqué à nul autre que les personnes auxquelles il a été directement adressé, sans un accord écrit préalable de Burns Fry Limited, Merrill Lynch Capital Markets et S.G. Warburg & Co. Ltée (ci-après appelés les "Conseillers financiers").

Bien que les renseignements figurant dans ce document proviennent de sources jugées fiables par les Conseillers financiers, ces derniers ne sont pas en mesure de garantir que les éléments d'information ou les prévisions et projections financières, qui ont été préparés par la direction de la société Havilland, sont exacts ou complets. D'ailleurs, les Conseillers financiers n'ayant pas procédé à une vérification indépendante des hypothèses sur lesquelles reposent les prévisions et projections, ils ne peuvent endosser lesdites prévisions et projections et confirmer si elles sont exactes, complètes ou réalisables.

Il appartient aux parties désireuses de se prévaloir de cette offre d'achat de s'assurer elles-mêmes, en ayant recours à toute méthode de vérification ou à toute autre mesure jugée appropriée, que tous les renseignements sont exacts et complets, notamment, mais non uniquement, les prévisions et projections financières et statistiques sur lesquelles elles devront s'appuyer pour prendre leurs décisions.

Il ne faut pas voir dans la distribution de ce mémoire une offre publique des actions de la société de Havilland. La possibilité d'acquérir de Havilland, en totalité ou en partie, ou de conclure d'autres arrangements avec la Société, peut être annulée à tout moment, sans préavis.

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Page</u>		<u>Page</u>
Possibilité d'achat.....		La direction et le personnel.....	
La Société.....		Administrateurs.....	
Dash 8.....		Le personnel.....	
Historique.....		Les relations avec le gouvernement du	
Fiche technique.....		Canada.....	
Le marché américain des compagnies de 3 ^e		Aperçu.....	
niveau.....		Programme de productivité de l'industrie	
Le marché.....		du matériel de défense.....	
Les perspectives commerciales.....		Programme d'aide au financement des	
La concurrence.....		ventes.....	
La production.....		Autres ministères et organismes gouverne-	
Les améliorations possibles.....		mentaux.....	
Dash 7.....		Autres considérations.....	
Historique.....		Aperçu financier.....	
Fiche technique.....		Sélection de données financières - 1978 à	
Le marché.....		1984.....	
Les perspectives commerciales.....		États des résultats consolidé - 1978 à 1984.	
La concurrence.....		Bilan - 1983 et 1984.....	
La production.....		État des changements de situation finan-	
Les améliorations possibles.....		cière - 1983 et 1984.....	
DHC-5 Buffalo.....		Variations notées dans les résultats d'ex-	
Historique.....		ploitation.....	
Fiche technique.....		Ventes.....	
Le marché.....		Bénéfices bruts.....	
Les perspectives commerciales.....		Résultats d'exploitation.....	
La concurrence.....		Frais reportés passés en charge.....	
La production.....		Provisions afférentes aux stocks.....	
Les améliorations possibles.....		Transfert de crédit d'impôt pour la	
DHC-6 Twin Otter.....		recherche scientifique.....	
Historique.....		Intérêts débiteur nets.....	
Fiche technique.....		Bénéfices nets (pertes).....	
Le marché.....		Plan quinquennal.....	
Les perspectives commerciales.....		États des résultats consolidé.....	
La concurrence.....		Bilan.....	
La production.....		Changement dans la situation financière..	
Les améliorations possibles.....		Livraison et rythmes de production.....	
Bilan des livraisons d'appareils.....		Remarques concernant les variations	
Ventes et commercialisation.....		notées	
Ingénierie et ressources techniques.....		Remarques concernant les projections.....	
Service à la clientèle.....		ANNEXES	
Les opérations de construction.....		Rapport des vérificateurs.....	
Généralités.....		États des résultats consolidé pour l'année	
Les installations.....		financière 1984.....	

Remarque : Sauf précision contraire dans le corps du présent mémoire :

a) tous les montants sont exprimés en dollars canadiens;

b) tous les renseignements ont été, dans la mesure du possible, actualisés au 31 mars 1985.

POSSIBILITÉ D'ACHAT

Le gouvernement du Canada a décidé de remettre dans les mains du secteur privé un certain nombre de sociétés d'État. Au nombre de ces sociétés que contrôle la Corporation de développement des investissements du Canada (CDIC), se trouvent de Havilland, Canadair Limitée et Eldorado Nucléaire Limitée.

En vendant les sociétés de Havilland et Canadair, le gouvernement cherche à réaliser un certain nombre d'objectifs dont voici les principaux :

- a) conserver au Canada une industrie aérospatiale concurrentielle, tournée vers l'exportation;
- b) faire progresser la technologie aérospatiale canadienne;
- c) maintenir l'emploi, et en particulier les débouchés, pour les ouvriers spécialisés hautement qualifiés;
- d) s'aligner sur les priorités établies pour l'expansion régionale, notamment pour ce qui est de la répartition des industries aérospatiales au Canada.

La société de Havilland est reconnue comme l'un des grands constructeurs mondiaux d'avions à turbopropulseur. La vente de la Société par le CDIC s'accompagne pour l'acheteur éventuel de plusieurs avantages notables, notamment :

- la possibilité d'acheter une gamme d'avions à turbopropulseur performants, de grande qualité, dont la réputation n'est plus à faire sur les plans de la fiabilité, de la durabilité et de la mise en oeuvre des technologies adacs (avions à décollage et à atterrissage courts). Il s'agit des DASH-8, DASH-7, Twin Otter et Buffalo;
- la possibilité de bénéficier de la vente du dernier-né de la gamme Dash 8 sans avoir à supporter la majeure partie des frais de développement;
- une présence importante en Amérique du Nord et dans le Tiers-Monde ainsi qu'une pénétration du marché que constituent les compagnies américaines de 3^e niveau, marché qui est en pleine croissance;
- l'accès possible au marché nord-américain de la défense par le biais de l'accord canado-américain sur le partage de la production de défense. Précisons à cet égard que le Canada et les États-Unis entretiennent depuis longtemps des rapports commerciaux très étroits dont pourraient bénéficier des acheteurs éventuels extérieurs à l'Amérique du Nord;

- des services d'ingénierie et de conception bien établis et dont les membres ont travaillé de concert à de nombreux projets d'avions au cours des trente dernières années;
- la possibilité de se voir confier d'importants travaux de sous-traitance grâce aux installations de fabrication existantes et aux connaissances techniques acquises par les employés de de Havilland;
- la possibilité de réaliser encore plus de ventes à l'exportation grâce à des accords de coproduction signés avec des pays en voie de développement intéressés à construire un produit ayant fait ses preuves;
- le recours possible à l'aide gouvernementale pour des projets de développement, par le biais des mécanismes de financement existants comme le Programme de productivité de l'industrie du matériel de défense (PPIMD) et le programme gouvernemental d'assistance financière à la vente des avions;
- la possibilité de profiter des pertes accumulées déductibles d'impôt et des provisions pour impôt non utilisées, soit plus de 400 millions de dollars en tout;
- la perspective que le gouvernement canadien continuera d'offrir son soutien à la Société.

La Société

La société de Havilland, qui est spécialisée dans la construction d'avions à turbopropulseur, jouit d'une renommée internationale. Elle a vu le jour en 1928, quand la maison mère britannique a mis sur pied de Havilland à Toronto afin de promouvoir ses produits et servir sa clientèle nord-américaine. Au cours des années qui ont suivi, la société a participé directement à la fabrication d'avions d'entraînement pour le gouvernement du Canada. À la fin de la Seconde Guerre mondiale, elle était devenue une avionnerie respectable employant plus de 6 000 personnes et possédant des usines dont la superficie dépassait le million de pieds carrés.

Après la guerre, la société de Havilland a pu mettre à profit l'expérience que possédait son personnel dans les domaines de la conception, de l'ingénierie et de la production pour construire des monomoteurs polyvalents comme le Beaver et le Otter. Leurs capacités adacs et leurs qualités d'avions robustes répondaient aux aspirations d'un large éventail de clients : pilotes de brousse, exploitants de compagnies d'avions nolisés, transporteurs locaux comme l'Ontario Provincial Air Service et, surtout, l'armée américaine. Le potentiel militaire de la technologie naissante des adacs amena de Havilland à mettre au point deux moyens porteurs, le Caribou, en 1958, et le Buffalo, en 1963. Le tableau ci-dessous est un bilan sommaire des ventes de Beaver, Otter et Caribou, dont la production a cessé.

Bilan sommaire des livraisons d'appareils de Havilland

<u>Modèle</u>	<u>Secteur militaire</u>	<u>Secteur civil</u>	<u>Total</u>
Beaver.....	1 115	575	1 690
Otter.....	353	112	465
Caribou.....	289	18	307

En 1960, la société Hawker Siddeley of England racheta la maison mère et prit le contrôle de de Havilland.

Vers le milieu des années 1960, forte de son expérience dans le domaine des bimoteurs adacs, la société de Havilland lança un appareil civil utilitaire de 19 places, le Twin Otter. Sa simplicité et sa fiabilité en ont fait un avion très prisé par les nouvelles compagnies de 3^e niveau, qui ont acheté plus de 85 p. 100 des 800 Twin Otter produits jusqu'à ce jour.

Dès la fin des années 1960, il devint clair que l'expansion du marché constitué par les compagnies de 3^e niveau allait probablement donner lieu à un accroissement important de la demande d'avions à turbopropulseur d'une capacité supérieure. La société de Havilland produisit alors les premières ébauches d'un quadrimoteur adac, le Dash 7. Le développement et la production

de cet appareil dépassant les capacités financières de la société, elle demanda à la maison mère britannique de participer à la phase de développement. La Hawker Siddeley fut toutefois réticente à s'engager financièrement dans une nouvelle production, d'autant plus qu'elle fabriquait elle-même un appareil de même catégorie, le HS 748. La de Havilland se tourna alors vers le gouvernement du Canada, qui accepta de financer à 90 p. 100 le développement du Dash 7. Le gouvernement obtint en retour une option d'achat de la Société, option qu'il exerça à l'été 1974.

Au cours des dernières années, la société de Havilland a surtout visé le marché des compagnies de 3^e niveau en développant deux avions de pointe pour le transport de passagers, le quadrimoteur à 50 places Dash 7 et le bimoteur à 36 places Dash 8. Le premier Dash 7 a été livré en 1977. Le programme de développement du Dash 8 a débuté en septembre 1980 et les premières livraisons ont eu lieu à la fin de 1984.

À la fin de 1982, le gouvernement du Canada transféra la propriété de la société de Havilland directement à la CDIC, une société de portefeuille appartenant à l'État et qui gère plusieurs investissements du gouvernement fédéral.

La de Havilland aviation du Canada Limitée, une société ontarienne, contrôle la plus grande partie des activités de l'entreprise. La de Havilland of Canada Inc., filiale à 100 % enregistrée à Delaware (U.S.A.), vend des pièces détachées aux clients américains pour le compte de la maison mère, à partir de son siège social de Chicago. De Havilland possède en outre une petite compagnie d'aviation en Angleterre, la Brymon Aviation, dont elle envisage la vente.

D A S H 8

Dash 8

Historique

Le Dash 8, un bi-turbopropulseur de la catégorie des 36 à 39 places, est le dernier produit de la gamme de Havilland; il vient se placer entre le Twin Otter et le Dash 7. L'étude de marché entreprise pour l'appareil, et la conception de ce dernier, remontent à 1979, après l'arrivée sur le marché d'un moteur adapté à ce type d'avion. On voulait alors répondre aux besoins des compagnies aériennes d'apport qui avaient besoin d'un avion de qualité, rentable, de capacité moyenne. En règle générale, les acheteurs potentiels du Dash 8 ont déjà exploité les Twin Otter et Dash 7 et, par conséquent, ils connaissent la qualité technique et les performances des produits de Havilland et savent quel soutien la Société peut leur offrir. Même si le Dash 8 est silencieux et présente certaines caractéristiques adacs, il a été conçu pour éviter aux exploitants les inconvénients financiers propres aux véritables adacs. On prévoit que les compagnies aériennes de troisième niveau constitueront de 75 % à 80 % du marché du Dash 8. Ce dernier est également disponible en version "affaires" pour 16 à 24 passagers.

Fiche technique

Type :	Court-moyen courrier.		
Description :	Monoplan à aile haute montée sur fuselage large; train tricycle rentrant et empennage en "T". Capacité maximale de 39 passagers. Cabine pressurisée.		
GMP :	Deux turbines Pratt & Whitney PW 120 de 2 000 hp à l'arbre et hélices de grand diamètre à régime lent.		
Performances :	Vitesse de croisière maximale	- 305 mi/h à	
		15 000 pi	
	Masse maximale au décollage	- 33 000 lb	
	Charge marchande maximale	- 9 410 lb	
	Plafond pratique	- 25 000 pi	
Dimensions :	Distance franchissable (avec passagers)	- 970 mi	
	Envergure	- 85 pi	
	Longueur	- 73 pi	
	Hauteur	- 25 pi	
Prix actuel :	Surface alaire	- 585 pi ²	
	6 millions de dollars U.S.		

Le marché américain des compagnies de 3^e niveau

Les compagnies américaines de 3^e niveau ont été des clients importants de la Société pour le Dash 8, le Dash 7 et le Twin Otter. Ces compagnies, qui exploitent des lignes d'apport, ont été créées en 1969, après que le Civil Aeronautics Board (CAB) eut permis aux transporteurs aériens d'exploiter en service régulier des avions de 19 places au maximum. Avant cela, ce type de service était surtout offert par des compagnies d'avions taxis qui effectuaient des vols à la demande, les exploitants locaux ayant abandonné depuis longtemps les marchés de faible densité. Graduellement, la limite imposée de 19 places a été haussée. En 1978, le CAB a dérèglementé l'industrie du transport aérien en supprimant les barrières d'entrée et de sortie pour les compagnies de 3^e niveau, en abolissant la réglementation tarifaire et en limitant à 60 le nombre de places maximum.

Dans les années 1970, la croissance enregistrée par les compagnies de 3^e niveau, quant au nombre de passagers transportés et de passagers/milles payants, a été considérablement supérieure à celle des compagnies aériennes locales, régionales et principales. On a alors constaté que le nombre d'avions de lignes d'apport ainsi que le nombre moyen de sièges par avion suivaient la demande à la hausse. Au cours de la décennie, la croissance la plus forte enregistrée dans le transport d'appoint s'est produite dans la catégorie des moins de 15 places (63 p. 100) et dans celle des 31 à 50 places (augmentation de dix fois pour un nombre global encore limité).

À l'analyse des statistiques du nombre de passagers transportés, on constate que le plus gros de la croissance survenue dans le marché des lignes transversales - à savoir les tronçons de moins de 150 milles -, est attribuable à un accroissement de la part de marché des compagnies de 3^e niveau. Entre 1978 et 1982, le total des passagers-milles payants a accusé un déclin d'environ 2 p. 100. Il n'en demeure pas moins que les compagnies d'apport ont connu une croissance supérieure à 10-12 % par an, preuve d'une sérieuse incursion dans le marché des grands transporteurs aériens qui abandonnaient certaines routes. Les chiffres indiquent également que les compagnies de lignes d'apport ont perdu une part de leur marché sur les routes les plus longues et les plus fréquentées, la raison tenant au fait que les transporteurs principaux et régionaux peuvent exploiter ces mêmes routes de façon plus économique avec des appareils à réaction. En résumé, les compagnies de 3^e niveau ont surtout enregistré leur croissance commerciale sur des routes de moins de 150 milles, de faible densité (25 à 100 passagers par vol), sur lesquelles elles pouvaient offrir un service rentable et économique sans craindre la concurrence des compagnies aériennes locales, régionales et principales exploitant des avions à réaction.

Après la grève des contrôleurs de la circulation aérienne, à l'été 1981, plusieurs compagnies aériennes de troisième niveau, qui avaient connu une croissance trop rapide et qui ne présentaient pas une assise financière assez

solide, furent sérieusement secouées par la crise que connut le milieu. Et malgré une augmentation cumulée de 18 p. 100 du nombre de passagers/milles payants transportés par ces compagnies en 1981 et une augmentation de 11 p. 100 en 1982, certains exploitants furent forcés de vendre des avions alors que d'autres, comme la Golden West (qui exploitait des Dash 7) durent déclarer faillite. La récession qui suivit fut particulièrement dure pour de Havilland; les ventes de Dash 7 et de Twin Otter chutèrent brutalement en 1982 et 1983 mais, depuis quelques années, l'industrie recommence à se stabiliser. À l'heure actuelle, le volume de passagers transportés est en très nette augmentation, ce qui coïncide avec la croissance économique soutenue qui s'est confirmée plusieurs trimestres de suite. À l'heure actuelle, rien n'indique que cette tendance risque de fêlchir, même si l'on doit s'attendre à un ralentissement de la croissance combinée.

Pour ce qui est de l'avenir à moyen terme, les spécialistes du domaine s'entendent sur le fait que les compagnies aériennes de 3^e niveau connaîtront encore un fort taux de croissance quant au nombre de passagers et aux recettes. Par contre, il est généralement acquis que ces compagnies ne verront pas leur part de marché croître au même rythme que celui qui a marqué les 10 à 15 dernières années. Les experts-conseils estiment que la majorité des routes exploitables sont maintenant desservies et que le nombre des passagers/milles payants dépendra beaucoup plus de la croissance du trafic aérien en générale. À l'heure actuelle, 75 p. 100 à 80 p. 100 des activités des compagnies de 3^e niveau consistent en fait à desservir des lignes d'apport vers les routes principales; conséquence, le nombre de passagers/milles payants dépendra beaucoup plus du volume de passagers transportés par les grandes compagnies aériennes. La croissance annuelle prévue du nombre de passagers/milles payants, pour les compagnies de troisième niveau, oscillera entre 7 p. 100 et 10 p. 100, comparé aux 15 p. 100 enregistrés au cours des dernières années.

Le marché

Le Dash 8 a été mis en service au mois de décembre 1984. Au 31 mars 1985, la Société avait reçu un total de 117 commandes, options et lettres d'intention. Le carnet de commande confirme que l'aviation américaine de 3^e niveau, dans la catégorie des 20 à 40 places, constitue le principal marché du Dash 8. Soixante-quinze pour cent environ des Dash 8 commandés sont destinés à des compagnies aériennes et on prévoit que cette proportion augmentera avec le temps.

D'aucuns reconnaissent que le Dash 8 est le meilleur des appareils de la nouvelle génération des 20 à 40 places. Ces derniers ont été conçus pour répondre aux besoins des transporteurs aériens qui voulaient des avions volant plus vite, offrant plus de place et pouvant être exploités relativement économiquement. Le marché est très concurrentiel. En effet, les exploitants cherchent l'appareil présentant la meilleure combinaison prix d'achat/coût d'exploitations par siège-milles.

Les perspectives commerciales

D'après les études de marché conduites par de Havilland et un certain nombre de conseillers indépendants, les avions appartenant à la catégorie des 20 à 40 sièges font partie du segment de la flotte des compagnies aériennes américaines de 3^e niveau qui connaît la plus forte croissance. En 1983, on comptait environ 150 avions de ce genre aux États-Unis, comparé à 525 pour les appareils de 15 à 19 sièges. En ce qui concerne les 20 à 40 places, la flotte consolidée pour l'ensemble des compagnies aériennes du monde comptait environ 425 appareils en 1983, comparé à 1 150 environ dans la catégorie des 15 à 19 sièges. D'ici 1994, on estime que les avions de 20 à 40 places, qui constituent la flotte des compagnies aériennes américaine de 3^e niveau, dépasseront les 500 unités; quant au marché des 20 à 40 places, on s'attend à ce qu'il connaisse une croissance plus lente. Toujours d'ici 1994, la flotte des compagnies aériennes pour l'ensemble du monde, dans les 20 à 40 places, devrait dépasser les 1 600 avions. Ces chiffres laissent à penser que les transporteurs amélioreront leur capacité en achetant des avions plus gros et plus rentables. Il faut également mentionner les possibilités commerciales des 40 à 60 places, où le Dash 8 rallongé devrait faire bonne figure.

D'après des études comparatives effectuées par des conseillers indépendants et par la société de Havilland, il ressort que le Dash 8 se place en tête des avions de 20 à 60 places actuellement en service ou pouvant l'être dans les prochaines années. Cette conclusion est basée sur la comparaison des facteurs économiques et technologiques, sur les performances des appareils et sur l'attrait qu'ils présentent pour les passagers. Cela étant, on estime, d'après des études indépendantes, que le Dash 8, dans la catégorie des 20 à 60 passagers, devrait occuper environ 25 p. 100 du marché. Projeté à l'échelle mondiale, cela représente plus de 300 Dash 8 à produire d'ici 1994. Plus récemment, la Société a effectué une analyse macro-économique d'après laquelle la demande de Dash 8 pourrait dépasser les 500 unités d'ici 1994, surtout étant donné la forte croissance enregistrée sur d'autres marchés que celui des États-Unis. Quoi qu'il en soit, la Société a retenu le chiffre de 300 appareils.

D'après ses carnets de commande, la production de la Société est vendue jusque vers la fin de 1986. Les démarches entreprises pour la mise en marché et la vente de l'appareil permettent de penser que les clients potentiels, c'est-à-dire les compagnies aériennes de 3^e niveau, accueillent très bien le Dash 8. Cependant, il ne fait aucun doute que l'incertitude qui plane sur la vente éventuelle de la Société n'a pas favorisé les ventes. Une décision à ce sujet, dans un sens ou dans l'autre, ne devrait pas manquer d'avoir des répercussions sur les carnets de commande de la Société.

La concurrence

Saab-Fairchild 340

Le 340 est un bi-turbopropulseur à aile basse, pressurisé, pouvant transporter 34 passagers. Sa vitesse de croisière économique est de 267 mi/h et sa distance franchissable est de 1 000 milles. Le 340 a effectué son premier vol au début de 1983. Il est propulsé par deux turbines General Electric CT7-5H qui ont récemment éprouvé quelques difficultés ayant donné lieu à l'immobilisation temporaire de certains appareils. Le Dash 8 devance le 340 pour ce qui est de l'efficacité, de la rentabilité, des performances et du confort-passager, et ce, malgré le prix inférieur du Saab-Fairchild qui varie de 4,5 à 5,5 millions de dollars U.S.

Embraer 120

Le 120, qui peut transporter jusqu'à 30 passagers, est propulsé par deux turbopropulseurs Pratt & Whitney PW 115, à l'instar du Dash 8. Le 120 est l'avion le plus rapide et le plus léger de sa catégorie (les 20 à 40 places). Les premiers avions construits par Embraer, comme le 100, ont su s'imposer sur le marché surtout grâce à un intéressant programme de financement offert par la Société. Des études indépendantes classent le 120 derrière le Dash 8, aux plans de l'économie, des performances et du confort des passagers. Malgré tout, l'avion brésilien bénéficie de l'appui très solide de son gouvernement par le biais d'un financement public nettement inférieur aux taux d'intérêt du consensus de l'Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE). Le début de programme d'homologation du 120 est prévu pour la mi-1984. Les premières commandes enregistrées aux États-Unis ont été passées par des compagnies comme Atlanta Southeast.

Étant donné sa capacité, le 120 s'approche plus de la catégorie des 20 places que le Dash 8; il peut donc attirer les transporteurs, exploitant actuellement des Twin Otter ou des Metro II, qui sont désireux de passer à la catégorie supérieure. Pourtant, en version rallongée, il risque d'être limité à 14 sièges supplémentaires, ce qui le laisse tout de même derrière le Dash 8 qui, lui aussi, peut recevoir 14 autres sièges dans cette version. Le prix du 120 oscille aux environs de 4,8 millions de dollars U.S.

Shorts 360

L'attrait essentiel du 360 réside dans son prix très intéressant de 3,6 millions de dollars U.S. Des études indépendantes confirment que le bimoteur Shorts 360 est un bas de gamme, parmi les concurrents du Dash 8; il offre une très bonne rentabilité, mais il y parvient au prix des performances et du confort-passager. Un récent sondage effectué auprès de quelques transporteurs indique que le 360 convient s'il est exploité sur des lignes court-courrier ne nécessitant pas de pressurisation-cabine et si le temps de déplacement et le confort-passager ne sont pas primordiaux.

CASA/Nurtanio CN-235

Cet avion est le résultat d'un projet commun Espagne-Indonésie et il s'est, jusqu'ici, surtout vendu dans ces deux pays. Le CN-235, un bi-turbopropulseur avec porte pour passagers à l'arrière, se vend au prix de 5,4 millions de dollars U.S. Malgré une certaine souplesse d'utilisation (transport de passagers ou de fret), il n'est pas considéré comme étant un concurrent sérieux du Dash 8, sur le marché nord-américain. Quant à son rendement et à son confort, il se classe nettement derrière le Dash 8.

Aérospatiale/Aeritalia ATR-42

Les premiers appareils devraient être livrés en 1985. Cependant, l'ATR-42 n'a pas été encore homologué pour l'exploitation commerciale. Quoi qu'il en soit, si les modèles de production correspondent aux spécifications annoncées, l'avion sera un sérieux concurrent du Dash 8. L'ATR-42 peut emporter 48 passagers, de sorte qu'il concurrence directement le Dash 7 et le Dash 8. À l'analyse, il semble que son rendement soit légèrement supérieur au Dash 8, que le confort-passager soit comparable et que ses performances soient légèrement inférieures. Pour ce qui est des possibilités de développement, l'ATR-42 est plus limité que le Dash 8. À noter également que ces comparaisons sont fondées sur les spécifications de l'ATR-42 et non sur les modèles de série.

Fokker F-50

Le bimoteur de 50 places F-50 est une version dérivée du célèbre F-27 qui s'est vendu à plus de 750 exemplaires. Le F-50 reprend la cellule de base du F-27 qu'on a améliorée sur le plan des matériaux et de la structure des ailes et à laquelle on a ajouté de nouveaux moteurs et une nouvelle avionique. L'avion devrait entrer en production en 1986. Il est généralement admis que le Dash 8 se compare relativement bien au F-50 sur le plan du rendement et que la version rallongée du Dash 8 devrait être nettement supérieure.

La production

La direction est actuellement tenue à un échéancier de production de trois avions par mois. La Société a prévu de se doter de la machinerie permettant de sortir huit avions par mois; elle pourrait en produire six sans avoir à effectuer une importante dépense en capital.

Les améliorations possibles

À l'origine, de Havilland avait l'intention de porter le Dash 8 au-delà de 36 places; ce fut d'ailleurs là un facteur important qui fut pris en considération dans la conception de l'avion et dans le choix du moteur. Le

Dash 8 rallongé, dit Dash 8 de série 300, donnerait la possibilité aux compagnies aériennes qui ont besoin d'avions de 36 et de 50 places d'acheter des appareils de même famille présentant des pièces communes ainsi que des caractéristiques d'exploitation et de maintenance comparables. La préparation d'une version rallongée porterait essentiellement sur des moteurs plus puissants, sur l'ajout de sections pour rallonger le fuselage et sur le renforcement de certains éléments de structure. Des études indiquent qu'un Dash 8 de 50 places aurait, sur le plan des frais d'exploitation, l'avantage sur l'ATR-42 et le F-50. Les travaux préliminaires de développement ont déjà débuté.

D A S H 7

Dash 7

Historique

La réussite commerciale du Twin Otter a incité la société de Havilland à analyser le potentiel commercial d'un avion plus gros, notamment pour profiter de la déréglementation du transport aérien de troisième niveau et de la croissance du trafic d'apport vers les lignes régionales et principales. Qui plus est, on avait constaté qu'il existait un marché potentiel pour un avion de nouvelle génération qui assurerait la liaison, sur de courtes distances, entre des aéroports très fréquentés situés au centre des villes. Les "adacports" allaient permettre d'assurer la liaison de centre-ville à centre-ville, de transporter des passagers vers les aéroports principaux et de réduire l'encombrement des grands aéroports en servant de terrains secondaires pour certains types d'avion.

La société de Havilland a commencé à étudier le cahier des charges en 1969 à partir d'une étude de marché dans laquelle on estimait que le potentiel commercial d'un adac de 50 places varierait entre 75 à 650 exemplaires. À l'origine, on avait évalué que le marché des avions d'apport et de 3^e niveau absorberait 75 à 325 unités, mais le concept des adacports a donné lieu au doublement de ce chiffre de ventes potentielles.

Le Dash 7, qu'on voulait rentable et silencieux, a été conçu pour assurer un service court-courrier fiable sur des lignes à faible et moyenne densités, trop courtes ou trop peu fréquentées pour justifier l'emploi de biréacteurs. Le premier Dash 7 de série a volé au mois de mai 1977 et, à ce jour, 101 unités ont été vendues à plus de 30 clients différents.

Dans le domaine du transport des passagers, on estime que le Dash 7 est inégalé pour ce qui est des opérations sur pistes courtes. En outre, sa fiabilité est reconnue dans le monde entier, ayant à cet égard profité de la réputation de produit sûr, sur lequel on pouvait compter, qu'avaient acquise ses prédécesseurs, dont le Twin Otter.

Fiche technique

Type :	Avion de transport de passager adac, court-moyen courrier.
Description :	Monoplane à aile haute, fuselage large et cabine pressurisée. Équipage de deux pilotes; permet le transport adac de 50 passagers.
GMP :	Quatre turbopropulseurs Pratt & Whitney PT6A-50 de 1 120 hp à l'arbre.

Performances :	Vitesse de croisière maximale	- 261 mi/h
	Masse maximale de décollage	- 44 000 lb
	Charge marchande maximale	- 11 300 lb
	Plafond pratique	- 21 000 pi
	Distance franchissable (avec passagers)	- 795 mi

Dimensions :	Envergure	- 93 pi
	Longueur	- 80 pi 6 po
	Hauteur	- 26 pi 2 po
	Surface alaire	- 860 pi ²

Prix actuel : 8,6 millions de dollars U.S.

Le marché

À la suite de la déréglementation du transport aérien aux États-Unis, en 1978, la demande de Dash 7, venant des compagnie aériennes régionales et de 3^e niveau, commença par être supérieure à l'offre. Des 101 exemplaires livrés jusqu'à ce jour, 86 p. 100 ont été vendus à des compagnies aériennes dont la moitié appartient à des exploitants américains. Au nombre des acheteurs américains les plus connus, citons Rocky Mountain Airways, Air Wisconsin, Henson Airlines, Ransome Airlines et Rio Airlines. Les compagnies qui exploitent le Dash 7 au Canada sont : Time Air, Air B.C. et City Express. D'autres compagnies aériennes, notamment en Nouvelle-Zélande, au Danemark, en Norvège, en Yougoslavie, en Turquie et au Royaume-Uni exploitent également des Dash 7. Dix pour cent environ des Dash 7 sont exploités dans le secteur des ressources naturelles et dans les pays en voie de développement là où les caractéristiques adacs et **hot/high** sont essentielles. La majorité des exploitants actuels du Dash 7 sont d'anciens utilisateurs du Twin Otter qui avaient besoin d'un avion plus gros offrant des performances et une fiabilité accrues ainsi qu'un meilleur confort-passager.

Au début des années 1980, la demande naissante de Dash 7 chuta brusquement sous l'effet combiné de plusieurs facteurs. En 1981, le trafic aérien fut sérieusement perturbé par la grève des contrôleurs; cette situation toucha particulièrement certaines compagnies aériennes de 3^e niveau plus fragiles que les autres. Les taux d'intérêt élevés ainsi que la récession qui suivit finirent par atteindre les exploitants les moins bien établis et, par voie de fait, provoquèrent un fléchissement du nombre de commandes de Dash 7. Nombreuses furent les compagnies de 3^e niveau qui durent déclarer faillite et les Dash 7 d'occasion qui se retrouvèrent ainsi sur le marché empêchèrent la vente d'appareils neufs. Les ventes à l'étranger, elles aussi, furent touchées par la récession mondiale et la faiblesse de certaines monnaies. Le nombre de Dash 7 livrés atteignit le maximum de 28 au cours de l'exercice financier de 1982 et chuta à 5 en 1983.

Finalement, le concept adac interurbain n'a pas été développé. En effet, même si un tel service est assuré entre Toronto et Ottawa et que la ville de

Londres envisage d'ouvrir un adacport, le projet d'adacports situés au centre des villes en vue d'assurer la liaison entre les grands centres américains n'a pas vu le jour. Quant au Dash 7, ses caractéristiques adacs ne sont égales par aucun autre avion et il convient tout particulièrement à cette forme de transport de passagers.

Les perspectives commerciales

Au 31 mars 1985, la société de Havilland comptait quatre commandes fermes de Dash 7 et trois autres commandes conditionnelles venant de clients situés en Extrême-Orient. Le projet des adacports ayant fait long-feu, la société de Havilland estime maintenant que les principaux acheteurs du Dash 7 seront les pays du Tiers-Monde et les pays en voie de développement, ainsi que le secteur des ressources naturelles. En 1984, cinq des dix exemplaires livrés étaient destinés à des sociétés ou au secteur des ressources. Quant aux futures ventes aux compagnies aériennes, on s'attend à ce qu'elles représentent une part moindre du total des ventes de Dash 7, surtout en Amérique du Nord. Cette situation pourrait changer si l'utilisation de la technique adac était plus répandue. L'adacport qui doit être construit sur les quais de Londres - et sur lequel seul le Dash 7 pourrait être exploité -, devrait recevoir l'approbation finale d'ici quelques mois et donc ouvrir un débouché à de Havilland. La Société pense que le potentiel de vente d'appareils, pour desservir cet adacport seulement, peut être d'une douzaine de Dash 7. La direction de la Société s'attend à vendre huit à dix avions par an en 1985 et 1986, grâce aux démarches de mise en marché qu'elle a entreprises; elle estime en outre que ce niveau pourrait être maintenu au cours des années suivantes.

La concurrence

Au plan de la qualité technique, de la fiabilité et des performances adacs, le Dash 7 reste inégalé. Grâce à son habitabilité, à sa cabine pressurisée et son faible niveau de bruit, il offre un grand confort-cabine. En contrepartie, les caractéristiques adacs de l'appareil le pénalisent quelque peu sur le plan des performances et font que certains exploitants sont moins intéressés par l'aspect rentabilité du Dash 7. À cause de ses quatre moteurs, son prix d'achat et son coût d'exploitation sont plus élevés que ceux de ses concurrents conventionnels; en outre, d'aucuns estiment que son faible taux de montée et sa vitesse de croisière peu élevée présentent un inconvénient sur certaines lignes.

Au nombre des principaux appareils concurrents du Dash 7, on peut citer les suivants :

Fokker F-27

Ce bi-turbopropulseur à aile haute, et cabine pressurisée, peut emporter 56 passagers. Bien que de conception plus ancienne que le Dash 7, le F-27 est plus rapide et jouit d'une réputation de fiabilité identique. Il s'est vendu

à 750 exemplaires depuis sa mise en service à la fin des années 1950. Par rapport au F-27, la rentabilité du Dash 7 est la même et ses performances, ainsi que sa souplesse d'utilisation, sont supérieures. Le Fokker F-27 est très concurrentiel sur le plan du prix, puisqu'il se vend à 6,5 millions de dollars U.S.

BAe 748

Cet avion, bi-turbopropulseur à aile basse pouvant transporter jusqu'à 52 passagers, a été conçu au début des années 1960. Même s'il vole à une vitesse supérieure à celle du Dash 7, son manque de confort-passager et sa technologie vieillissante le font passer au second plan. Le BAe 748, qui s'est vendu à plus de 400 exemplaires, coûte environ 5,8 millions de dollars U.S.

BAe 146

Le 146 est un quadriréacteur à aile haute pouvant transporter de 71 à 110 passagers, dépendant de la configuration-cabine. La vitesse du 146 est supérieure à celle des moyen-courriers, sur une distance de 400 milles. Il ne serait pas un concurrent direct du Dash 7 sur des branches de 100 milles sauf si celles-ci constituaient des tronçons de route plus longs. Air Wisconsin exploite des 146 ainsi que des Dash 7.

Aerospatiale/Aeritalia ATR-42

L'ATR-42 est un bi-turbopropulseur à fuselage large, pouvant emporter 46 passagers, qui n'a pas encore été mis en service. D'après ses spécifications, il se compare avantageusement au Dash 7, qu'il risque de concurrencer sur certaines routes, pour ce qui est de la consommation de carburant, de la vitesse et de la rentabilité. Il bénéficie d'une cellule légère et il est propulsé par des turbopropulseurs Pratt & Whitney de dernière génération. Malgré la supériorité de l'ATR-42 sur le plan des coûts d'exploitation, le Dash 7 est mieux coté que lui pour ce qui est des performances adacs et du service à la clientèle. Le prix estimé de cet avion est de 6,5 millions de dollars U.S.

Fokker F-50

Ce bi-turbopropulseur de 50 places est un autre avion de nouvelle génération qui devrait donner du fil à retordre au Dash 7 et au Dash 8 à cause de sa faible consommation de carburant, de sa vitesse plus élevée et d'une meilleure rentabilité. Il devrait entrer en service en 1986.

BAe ATP

Il s'agit d'une version améliorée du BAe 748 qu'on a équipé de nouveaux moteurs. Cet appareil devrait pouvoir emporter 64 passagers et son prix devrait osciller autour des 12 millions de dollars U.S.

Autres appareils

Au nombre des autres appareils concurrents du Dash 7 sur certaines routes, citons dans la catégorie des 30 à 40 places, le Shorts 360, le Embraer 120 et le CN 235.

La production

Le rythme actuel de production est d'un appareil par mois. Jusqu'à présent, 101 Dash 7 ont été livrés et la chaîne de production des composants a produit 112 appareils. Conformément à certains engagements qu'elle a contractés vis-à-vis de ses fournisseurs, la Société doit pousser la production à 122 appareils. Elle est actuellement équipée pour produire quatre Dash 7 par mois.

Les améliorations possibles

Les Dash 7 en cours de production bénéficient des derniers progrès techniques qui permettront d'augmenter sa masse au décollage ainsi que sa distance franchissable. Il ne semble pas possible, à cause de considérations économiques, d'entreprendre d'importants changements visant à le rendre plus attrayant pour le marché américain des compagnies aériennes de troisième niveau. Il n'en demeure pas moins que la Société envisage de modifier le Dash 7 afin d'améliorer sa position sur le marché des compagnies aériennes, dans des applications spécialisées. En outre, certains développements visant à améliorer l'appareil pour une utilisation militaire, dans le domaine de la reconnaissance aérienne et dans celui de l'environnement devraient permettre d'ouvrir au Dash 7 de nouveaux débouchés.

DHC-5 BUFFALO

DHC-5 BUFFALO

Historique

Le Buffalo a succédé au DHC-4 Caribou, un avion de transport bimoteur qui avait eu beaucoup de succès auprès de l'Armée de terre américaine. La mise au point du DHC-5 a fait suite à un appel d'offres lancé en 1962 par l'Armée de terre américaine qui voulait s'équiper d'un nouvel avion de transport, dans la catégorie des 5 tonnes, pouvant emporter des charges militaires précises et présentant des caractéristiques adacs sur terrains non préparés, semblables à celles du Caribou. Quatre Buffalo, le modèle retenu, furent livrés à l'Armée américaine en 1965. Les frais de développement, s'élevant à 24 millions de dollars avaient été partagés entre la société de Havilland, l'Armée américaine et le gouvernement du Canada.

Le Buffalo a plus particulièrement été conçu pour transporter du personnel et du matériel en missions de combat, pour être exploité sur des pistes non aménagées et pour effectuer des missions de transport sur pistes aménagées mais courtes. Malheureusement, les livraisons de cet appareil furent interrompues quand l'Armée de terre américaine se vit retirer la possibilité d'acquérir et d'exploiter des aéronefs à voilure fixe. Ce rôle venait en fait d'être confié à l'Armée de l'air. Celle-ci, ayant à remplir des missions différentes, n'avait plus besoin de ce type d'appareil. Quant à l'Armée de terre, elle pouvait encore acheter des aéronefs à voilure tournante qui, même s'ils étaient moins fiables, lui permettaient de remplir sa mission.

Des 125 Buffalo construits par la société de Havilland jusqu'à ce jour, 119 furent vendus à 21 exploitants militaires différents et dans 18 pays. Les plus gros clients sont la Défense nationale brésilienne (avec 20 exemplaires), l'Aviation canadienne (14 exemplaires) et l'Armée de l'air péruvienne (14 exemplaires). Le seuil de rentabilité a été atteint avec la vente du 87^e exemplaire, en 1978.

Fiche technique

Type :	Avion de transport militaire utilitaire à chargement par l'arrière.
Description :	Monoplan à aile haute et train tricycle rentrant. Cabine non pressurisée.
Moteurs :	Deux turbines libres General Electric CT64-820-4 et hélices tripales Hamilton Standard 63E60-25.

Performances :	Vitesse de croisière maximale	- 290 mi/h
	Masse maximale de décollage	- 41 000 lb (version combat) 49 200 lb (transport militaire)
Dimensions :	Charge marchande maximale	- 18 000 lb
	Plafond pratique	- 26 000 pi
	Distance franchissable (avec passagers)	- 690 mi
	Décollage	- 1 250 pi
	Envergure	- 96 pi
	Longueur	- 79 pi
	Hauteur	- 28 pi 9 po
Prix actuel :	11,5 millions de dollars U.S.	

Le marché

Le Buffalo est un avion spécialisé de transport militaire tactique (fret et personnel) dont les principaux acheteurs sont les forces aériennes nationales de certains pays du Tiers-Monde. Depuis le lancement du programme Buffalo, 84 p. 100 des unités ont été vendues en-dehors de l'Amérique du Nord et de l'Europe. Les ventes de Buffalo sont passées par un sommet au milieu des années 1970. Malheureusement, la crise des taux d'intérêt, la flambée des prix du pétrole, les mauvaises conditions économiques qu'ils connaissaient et la faiblesse de leur monnaie, empêchèrent un grand nombre de pays du Tiers-Monde - clients du Buffalo - d'acheter l'avion. Comme la situation persistait, la société de Havilland a décidé d'interrompre la production du Buffalo en 1983 afin de limiter le fardeau financier que représentait un gros inventaire. D'ailleurs, six des appareils prêts à la vente sont actuellement en stock.

Une véritable incertitude plane sur les perspectives commerciales qu'offrent les marchés militaires. Il est en effet plus difficile d'évaluer les besoins de remplacement et la taille des flottes dans ce domaine, que dans le cas des marchés civils. Qui plus est, l'allocation des budgets de dépenses militaires est sujette à énormément de tractations et de compromis politiques. Au cours des 15 dernières années, la flotte mondiale des avions militaires à hélice comprenait environ 500 à 700 appareils de liaison et de transport. Dans cette catégorie, le Buffalo a donc une part de 20 %.

Au 31 mars 1985, la Société avait une commande ferme de l'Armée de l'air camerounaise, avec livraison au mois de mai 1985, et cinq commandes possibles, de pays d'Amérique Centrale et du Sud-qui faisaient encore l'objet de négociations. L'essentiel de ces négociations porte sur le financement des appareils. A cause de l'important délai d'attente et des considérations financières particulières à l'acquisition des moteurs, dans des conditions

raisonnables, une commande de 20 à 25 avions est nécessaire pour que la chaîne de production des Buffalo puisse être relancée.

La société de Havilland envisage très sérieusement de faire construire sous licence certains de ses produits ayant fait leurs preuves, comme le Buffalo, quand des accords de ce genre peuvent donner lieu à un grand nombre de ventes. D'ailleurs, un pays du Moyen-Orient s'est dit très intéressé à construire l'avion sous licence et la Société a entrepris avec lui des négociations portant sur un nombre considérable d'appareils depuis un certain temps déjà.

Les perspectives commerciales

Au vu des négociations déjà en cours, la Direction estime qu'elle aura vendu le reste des Buffalo en stock au plus tard à la fin de 1986, si ce n'est en 1985. Il s'agit là d'une prévision minimale fondée sur l'évaluation des perspectives commerciales préparée par la division des Ventes de la Société. Pour la période qui suivra 1986, de Havilland adoptera l'approche macro-économique pour prévoir ses ventes. Au cours des dernières années, la Société et les actionnaires qui la contrôlent ont fait appel à des conseillers extérieurs afin d'évaluer le marché pour chaque appareil de sa gamme. Plus récemment, le groupe de la planification économique a estimé à 11 le nombre de Buffalo pouvant être vendus annuellement d'ici 1994, d'après les besoins de remplacement de la flotte des pays du Tiers-Monde et du Moyen-Orient. Or, dans son plan d'entreprise, la Société estime qu'elle ne vendra que les Buffalo déjà construits.

La concurrence

Le concurrent le plus direct du Buffalo est le Aeritalia G-222. Malgré des qualités d'exploitation supérieures en campagne, le Buffalo est défavorisé par rapport au G-222 à cause de son rayon d'action moindre et du fait que sa cabine n'est pas pressurisée. Cela étant, le G-222 ne présente pas les mêmes caractéristiques hot/high et adacs que le Buffalo. Au nombre des autres appareils en concurrence pour le vaste marché auquel s'adresse le Buffalo, citons : le Lockheed C-130, le Transall, le CASA/Nurtanio C-235, le Shorts Sherpa et le Shorts Skyvan.

La production

La production du Buffalo a cessé en 1983. La chaîne de montage est encore intacte et l'outillage est en place, au cas où d'autres commandes pourraient être confirmées. La société de Havilland peut produire jusqu'à trois Buffalo par mois. Cependant, elle ne fera pas redémarrer la chaîne de montage tant qu'elle n'aura pas au moins vingt commandes fermes pour ce type d'avion, étant donné qu'il faut acheter les moteurs par groupes de 20 à 25 afin de réaliser des économies d'échelle. La Société estime qu'il faudrait un préavis de deux ans pour obtenir ces moteurs. Si ces conditions étaient respectées, la Société pense être en mesure de réaliser un certain bénéfice sur le Buffalo.

Les améliorations possibles

Le Buffalo n'est pas homologué pour être exploité en version civile avec une masse maximale supérieure à 41 000 lb. Cela étant, et afin de le transformer en avion de transport civil rentable, il faudrait que le Buffalo soit homologué pour une masse de 49 200 lb (ce qui est actuellement le cas dans sa version militaire). De plus, il conviendrait de faire homologuer son pilote automatique et son système de dégivrage. À l'heure actuelle, rien n'indique que la demande sera suffisante pour justifier les frais de développement nécessaires.

DHC-6 TWIN OTTER

DHC-6 Twin Otter

Historique

C'est en 1964 que la société de Havilland a annoncé le développement d'un avion civil utilitaire à turbopropulseur, pouvant emporter de 13 à 19 passagers. Le premier Twin Otter est entré en service en 1966. Les premiers acheteurs furent la Trans-Australian Airlines, Air Caledonia, l'Armée de l'air chilienne ainsi que deux compagnies américaines de 3^e niveau, Air Wisconsin et Pilgrim Airways. Plus de 814 exemplaires ont été produits jusqu'à ce jour. Le Twin Otter a été conçu, à l'origine, en fonction de caractéristiques adacs exceptionnelles sur terrains courts, sur la neige et sur plan d'eau. Toutefois, à la fin des années 1960, les compagnies aériennes de 3^e niveau des États-Unis, qui connaissaient une croissance exceptionnelle, se sont tournées vers le Twin Otter car elles recherchaient un court-courrier rentable et fiable pour le transport des passagers. Si l'on fait exception de ces compagnies, les principaux clients pour cet appareil appartiennent au secteur ressources naturelles ou des sociétés et au secteur Défense nationale et gouvernement. Au nombre des applications du Twin, citons l'ambulance aérienne, le sauvetage, la patrouille forestière et les levées géophysiques. Le seuil de rentabilité a été atteint en 1976 avec la vente du 500^e exemplaire.

Fiche technique

Type :	Transport adac utilitaire.	
Description :	Monoplan à aile haute, train tricycle fixe. Capacité maximale de 20 passagers et équipage de deux. Cabine non pressurisée.	
GMP :	Deux turbopropulseurs Pratt & Whitney PT6A-27 de 652 hp à l'arbre; hélices tripales Hartzell.	
Performances :	Vitesse de croisière maximale	- 208 mi/h à 10 000 pi
	Masse maximale de décollage	- 12 500 lb
	Charge marchande maximale	- 5 093 lb
	Plafond pratique	- 26 700 pi
	Distance franchissable (charge marchande de 2 500 lb)	- 800 mi
Dimensions :	Envergure	- 65 pi
	Longueur	- 51 pi 9 po
	Hauteur	- 19 pi 6 po
	Surface alaire	- 420 pi ²

Prix actuel :

(version 3^e niveau) : 2 millions de dollars U.S. ou 1,8 millions de dollars U.S. sans l'avionique.

Le marché

Les compagnies aériennes ont acheté environ 70 p. 100 des exemplaires produits, les sociétés en ont acheté 20 p. 100, les 10 p. 100 restants allant au secteur militaire. Sur le plan géographique, 44 p. 100 des ventes ont été effectuées en Amérique du Nord, 13 p. 100 en Europe et 43 p. 100 dans le reste du monde.

Les volumes de vente sont restés élevés pendant les années 1970, mais on a assisté à un net fléchissement au début des années 1980 pour plusieurs raisons. L'expansion rapide d'un grand nombre de compagnies aériennes régionales, expansion due à une forte croissance du marché et à l'effet de la déréglementation, s'est brusquement interrompue à cause de la flambée des taux d'intérêt et de la récession qui a suivi. En raison du nombre considérable de compagnies aériennes régionales et de 3^e niveau ayant déclaré faillite, on a retrouvé sur le marché un nombre anormalement élevé de Twin Otter d'occasion qui sont entrés en concurrence directe avec les Twin Otter neufs.

Le potentiel commercial du Twin Otter dans les pays en développement est encore très bon; il en va de même dans les applications spécialisées, surtout quand les exploitants recherchent un appareil peu coûteux et fiable pouvant être exploité sur des pistes relativement courtes ou peu aménagées. Par contre, dans les pays développés et industrialisés, des concurrents directs, comme le Metro II et le Metro III, le Jetstream 31 et le Beech 1900, plus rapides et pressurisés, ont commencé à dominer le marché.

Les perspectives commerciales

Le nombre de commandes confirmées au 31 mars 1985 permettra d'occuper la chaîne de montage du Twin Otter jusque vers la fin de 1986. Les Ethiopian Airlines et CAAC China ont commandé cinq avions qui doivent être livrés d'ici le mois d'avril 1985. À cause du potentiel de développement relativement limité du Twin Otter, la société de Havilland envisage de conclure des accords de construction sous licence avec d'autres pays. La Société déploie des efforts particuliers de commercialisation en Chine.

De Havilland a vendu 20 Twin Otter en 1984, ce qui a représenté une part de 13 p. 100 du marché des avions de 15 à 19 places. Selon des études indépendantes, le Twin Otter peut conserver cette part de marché pendant les prochaines années. La direction s'est montrée cependant prudente en estimant que la part de marché du Twin Otter donnerait lieu à des ventes de 12 appareils par an jusqu'en 1989. Cette projection suppose que l'avion a une espérance de vie commerciale limitée en Amérique du Nord. On suppose également que le carnet de commande sera maintenu au cours des quelques prochaines

années, si toutefois aucun accord important de construction sous licence n'est conclu.

La concurrence

Plusieurs appareils font concurrence au Twin Otter, dans ses différentes missions. Même si le Twin Otter n'a pas encore vraiment fait ses preuves sur le terrain, ce sont ses performances sur piste mal aménagée, surtout ses caractéristiques adacs, sa fiabilité et sa robustesse, qui sont ses principaux atouts. D'un autre côté, l'avion a une vitesse en croisière relativement faible et sa cabine n'est pas pressurisée.

Les principaux concurrents du Twin Otter sur le marché des compagnies aériennes américaines de 3^e niveau, dans la catégorie des 15 à 19 passagers, sont les suivants :

BAe Jetstream 31

Le Jetstream 31 a une vitesse supérieure au Twin, il offre plus d'espace intérieur et sa consommation de carburant est moindre. En 1984, le Jetstream occupait environ 30 p. 100 du marché, comparé aux 13 p. 100 qui revenaient au Twin Otter. Le prix du Jetstream est de 2,3 millions de dollars U.S.

Beech 1900

En concevant le 1900, à la fin des années 1970, Beech voulait produire un bimoteur de haut de gamme destiné au marché des compagnies de 3^e niveau. Sa vitesse, son faible coût d'exploitation et sa cabine pressurisée lui donnent l'avantage sur le Twin Otter. En 1984, sa deuxième année de production, l'avion avait remporté 17 p. 100 du marché. Le prix du 1900 oscille aux environs de 2,5 millions de dollars.

Embraer 110

Bien qu'il soit entré en service il y a près de 15 ans et qu'il soit équipé des mêmes moteurs que le Twin Otter, le 110 présente une vitesse et un rayon d'action supérieurs à ceux de l'avion de de Havilland. Depuis toujours, le gouvernement brésilien offre un financement exceptionnel pour la vente de cet appareil et il est donc difficile, pour le Twin Otter, de le concurrencer sur la base du prix de revient à l'achat.

Fairchild Metro II & III

Le Metro II, un avion de 20 places, est entré en service en 1973. Son successeur, le Metro III, vole plus vite que le Twin, sa distance franchissable est supérieure et sa cabine est pressurisée. En 1984, l'avion s'était emparé de 6 p. 100 du marché.

Autres appareils

Les autres concurrents dans la classe des 15 à 19 places sont le Beech C99, le GAF Nomad, le Shorts Skyvan et le Britten-Norman Trislander.

Sur le marché des pays du Tiers-Monde et sur celui des applications spécialisées, pour lesquels la robustesse est de rigueur, le Twin Otter n'a pas de concurrent à l'exception des appareils suivants :

Dornier 228

Le 228 est un bimoteur qui peut transporter jusqu'à 19 passagers. L'avion est une version rallongée du prototype construit en 1979. Il a un avantage considérable sur le Twin Otter pour ce qui est de la vitesse et de la distance franchissable. Toutefois, il n'a pas les qualités hot/high et adacs du Twin Otter. Sa consommation de carburant est moindre et il présente de bonnes caractéristiques sur terrains peu aménagés. Son prix est de 2,2 millions de dollars U.S.

La production

La Société produit actuellement 12 appareils par an. Toutefois, la capacité de l'usine permettrait à de Havilland de porter sa production à 10 appareils par mois, si le marché et la conjoncture financière justifiaient un accroissement de production. Quoi qu'il en soit, la Société est en position de réaliser des bénéfices sur ce type d'avion.

Les améliorations possibles

La société de Havilland a évalué le potentiel que présenterait une version modifiée du Twin Otter. Les importants changements qu'on pourrait apporter sur le plan des performances - sur des aspects aussi critiques que la vitesse, la distance franchissable et la capacité d'emport - se traduiraient par des modifications majeures en matière d'homologation, sans compter qu'il n'est pas certain que les frais de l'opération soient justifiés. La Direction estime qu'il faut maintenant passer au développement d'un nouvel avion qui remplacera le Twin Otter. Si l'on considère la pénétration importante qu'a connu le Twin Otter sur les marchés nord-américains, et la fidélité apparente de nombreuses compagnies aériennes clientes, le potentiel que représente le rééquipement des utilisateurs actuels du Twin Otter est énorme.

Bilan des livraisons d'appareils de Havilland

Total*	Année finissant		7 mois finissant le		Année finissant le 31 mai				
	le 31 décembre		31 décembre		le 31 mai				
	1984	1983	1982		1982	1981	1980	1979	1978
	(unités)								
Dash 8.....	2	2	--	--	--	--	--	--	--
Dash 7.....	101	10	5	8	28	25	17	5	2
Buffalo.....	119	--	--	2	11	6	5	13	5
Twin Otter.....	814	11	7	5	28	68	72	36	46
	<u>1 036</u>	<u>23</u>	<u>12</u>	<u>15</u>	<u>67</u>	<u>99</u>	<u>94</u>	<u>54</u>	<u>53</u>
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====

* Depuis le début de la production au 31 mars 1985.

Ventes et commercialisation

La société de Havilland emploie 70 personnes dans son service des ventes et de la commercialisation. Les 25 employés de la section Ventes sont chargés d'assurer les relations avec la clientèle, depuis la phase de promotion du produit jusqu'à la conclusion des contrats de vente. Les vendeurs travaillent en collaboration avec le personnel de la section des études techniques (22 employés) qui leur fournit des renseignements d'ordre économique et technique, des tableaux comparatifs des différents appareils et des analyses du parc aérien. Quant à la section Commercialisation qui compte 10 employés, elle est chargée de fournir des renseignements qui sont moins directement liés à la vente : il s'agit de prévisions concernant l'évolution du marché et de documents de stratégies globales. La section Administration des ventes (11 employés) assure la rédaction des contrats, la fixation des prix et la liaison avec les autres services : fabrication, conception et ingénierie. Enfin, la Société exploite un bureau à Ottawa, où deux employés ont la responsabilité de maintenir la liaison avec le gouvernement du Canada.

La société de Havilland fait en outre appel aux services de représentants commerciaux et d'experts-conseils pour renforcer ses activités de vente et de commercialisation. Elle fait actuellement affaire avec 48 représentants commerciaux, 5 experts-conseils et un distributeur, répartis dans le monde entier.

Ingénierie et ressources techniques

De Havilland s'est taillé une réputation exceptionnelle dans les domaines du génie mécanique et de la conception appliqués à l'aéronautique. La majorité des employés les plus qualifiés travaillent pour la Société depuis les années 1950 et, à ce titre ont collaboré à la réalisation de nombreux programmes. La constitution et le maintien d'une équipe très cimentée a

d'ailleurs permis à de Havilland d'acquérir une compétence spécialisée dans plusieurs branches du génie aéronautique. La Société possède notamment une expérience incomparable dans les systèmes de portance artificielle employés sur adacs et adacs-V. Elle est aussi renommée pour la qualité de ses travaux en matière de conception, de développement et de fabrication de produits, autant d'atouts dont elle s'est servi pour mettre au point des avions de brousse comme le Beaver et le Otter, puis, plus récemment, pour développer un produit nouveau destiné au marché des transporteurs de 3^e niveau, les avions à turbopropulseur.

Le personnel technique qu'emploie la Société est constitué d'ingénieurs et de techniciens, dont la plupart travaillent dans les services suivants :

Conception.....	138
Génie mécanique.....	157
Techniques de développement.....	77
Recherche et développement.....	8
Techniques de projet et autres.....	50
	<u>430</u>
	====

Service à la clientèle

La société de Havilland est renommée pour la qualité de son service après-vente, qui a joué un rôle important dans la progression des ventes au fil des ans. En outre, le service après-vente rapporte un chiffre d'affaires et des profits non négligeables.

Le secteur du service à la clientèle emploie environ 240 personnes. La section Services techniques (105 employés) assure le service après-vente; la liaison technique entre le client, les représentants du service après-vente et les services d'ingénierie; la publication de documents techniques; enfin, l'administration des stages de formation s'adressant aux pilotes et mécaniciens. La section Pilotage (16 employés) regroupe les pilotes et les moniteurs chargés des essais en vol des appareils, des démonstrations et de la formation en vol. La section Logistique (107 employés) est responsable de l'approvisionnement en pièces détachées de la vente et du service. Les installations de Chicago et d'Atlanta desservent le marché américain. En outre, un sous-traitant basé à Amsterdam dessert les pays d'Europe, d'Afrique et du Moyen-Orient. Les installations de Havilland à Toronto desservent tous les autres marchés. La Société envisage de conclure, d'ici la fin de 1985, une entente avec un sous-traitant qui s'occupera des pays de l'Extrême-Orient à partir de Singapour. La section Services aéronautiques (10 employés) assure la réparation, la révision et la modification des appareils et composants. D'autres sections sont chargées de la livraison des appareils et du contrôle de la qualité (sécurité) des appareils.

Soucieuse d'améliorer les services de formation qu'elle offre à ses clients, de Havilland a entamé des négociations avec plusieurs organismes dont

l'objet est de mettre sur pied un centre de formation perfectionné. Ce dernier sera probablement construit à l'usine principale de la Société; on y trouvera un simulateur de vol de Dash 8 ainsi que des appareils d'entraînement conçus pour le Dash 7 et le Twin Otter.

Les opérations de construction

Généralités

La société de Havilland est un cellulier complet, capable de concevoir, de construire et d'assembler la majorité des éléments de cellule. Pour tous les types d'appareils confondus, elle assure elle-même la fabrication des trois quarts environ (en poids) des cellules. Pour les appareils plus récents, comme le Dash 7 et le Dash 8, cette proportion oscille entre 60 p. 100 et 70 p. 100. La division Fabrication de la société assume un certain nombre de fonctions importantes, notamment le contrôle des matériaux et des stocks, la construction (qui comprend la fabrication des pièces et leur assemblage), la finition et la conduite des vols d'essai.

La société de Havilland fait appel à la sous-traitance pour la fabrication de certains éléments de cellule. Les contrats sont adjugés en fonction des prix, de la compétence et de la capacité de production du sous-traitant. Ils touchent notamment les travaux de métallisation et certains types d'usinage chimique. Le recours à la sous-traitance est également dicté par la capacité de production de l'atelier d'usinage. Il faut en outre souligner que le gouvernement du Canada, à l'occasion des subventions qu'il accorde au titre des travaux de développement, encourage l'adjudication de contrats de sous-traitance avec privilège de participation.

Au nombre des principaux sous-traitants, citons : Bristol (Winnipeg), Boeing (Winnipeg), Canadian Air Products (Vancouver), Fleet (Fort-Érié), Enheat (Nouvelle-Écosse), British Hovercraft (Île de Wight) et Weber (Californie).

Les éléments autres que ceux composant la cellule (moteurs, systèmes d'avionique, hélices, organes électriques, etc.) sont fabriqués par les constructeurs suivants : Pratt & Whitney (Québec), General Electric (Massachusetts), Hamilton Standard (Hartford), Dowty (Toronto), Menasco (Montréal), Lucas Aerospace (Royaume-Uni) et Sperry (Phoenix).

On trouve, aux usines de la Société, des machines relativement récentes ainsi que des matériels plus anciens. On a lancé dernièrement un programme de modernisation des installations et de l'équipement totalisant 48 millions de dollars. Dans le budget de 1985, 15 millions de dollars étaient affectés à ce poste. La direction espère moderniser les installations le plus rapidement possible afin de pouvoir remporter beaucoup plus de contrats de sous-traitance. À l'heure actuelle, la Société n'effectue que très peu de travaux

de sous-traitance. Elle a toutefois obtenu récemment un contrat d'usinage dans le cadre du programme de fabrication de l'hélicoptère Bell 400, contrat qui pourrait conduire à des travaux de production.

Installations

Le siège social et l'usine principale de la Société sont situés à Downsview (Ontario), à sept milles environ au Nord de Toronto. Ils font partie de tout un complexe qui comprend la base des forces canadiennes et un aéroport et qui occupe une superficie de 1 330 acres, dont 96 appartiennent à la Société. Elle possède des hangars d'assemblage, des entrepôts, un hangar "essais en vol" et des bureaux, le tout représentant une superficie de 1,4 millions de pieds carrés. La Société loue un autre les édifices voisins, d'une superficie de 290 000 pieds carrés, au ministère de la Défense nationale (MDN); il s'agit essentiellement de hangars d'assemblage. Enfin, elle possède des locaux de fabrication d'une superficie de 170 000 pieds carrés, qui ont été construits en 1982; pour le moment, ils ne sont ni aménagés, ni utilisés.

L'aéroport adjacent appartient au gouvernement du Canada et sert actuellement de base à deux escadrons d'hélicoptères de la réserve. En vertu d'un accord conclu en 1952, la Société peut se servir des pistes à sa guise pour l'essai des appareils et la formation des pilotes. Elle négocie actuellement avec le gouvernement fédéral le transfert des titres de 54 autres acres de terrain ainsi que le renouvellement du bail d'utilisation et d'entretien des pistes.

La direction et le personnel

Administrateurs

<u>Nom</u>	<u>Poste</u>	<u>Âge</u>	<u>Entrée en fonction</u>
W.B. Boggs	Président du conseil, P.D.G. de la Société	66	1984. A été P.D.G. de 1965 à 1970.
R.G. McCall	Vice-président aux opérations	57	1975
W.C.W. Davy	Vice-président à l'ingénierie	61	1950
D.R. Adamson	Vice-président aux ventes et à la commercialisation	62	1985
R.W. Butler	Vice-président aux finances et à l'administration	55	1973
T.E. Appleton	Vice-président au service à la clientèle	44	1966

W.J. Easdale Vice-président au personnel et 47 1979
aux relations de travail

Le personnel

Le personnel de la Société compte quelque 3 900 personnes, dont environ 2 400 ouvriers et ouvriers spécialisés membres du Local 112 des Travailleurs unis de l'automobile. Environ 400 employés de bureau et commis sont inscrits au Local 673 des TUA. Une douzaine de gardes de sécurité sont représentés par le Local 101 de la Canadian Guards Association.

La base des TUA n'a pas la réputation d'être très militante; dans le passé, toutefois, elle a suivi les mots d'ordre de ses dirigeants. Au cours des dernières années, la Société a connu plusieurs arrêts de travail lors des négociations collectives : 16 semaines en 1975, 16 semaines en 1978 et 3 jours en 1981. La dernière grève a débuté le 22 février 1985, après la rupture des négociations. Elle s'est terminée par la signature d'une nouvelle convention, après deux semaines de débrayage. On s'attend à ce que les concessions accordées sur le plan salarial, clauses d'indexation et bénéfices marginaux compris, correspondent à peu près à l'inflation prévue pour les trois années de la convention collective.

Le reste du personnel est composé d'environ 1 000 employés non syndiqués. De ce nombre, 430 travaillent en génie mécanique et en technique. Ces 150 ingénieurs et 280 techniciens supérieurs prennent part aux travaux de conception technique des produits, de développement et de lancement de projets, à la recherche et au développement dans le domaine de la portance artificielle, au contrôle de la navigabilité et à l'administration des services d'ingénierie.

Le service des Ventes et de la commercialisation emploie 70 personnes, réparties entre les sections Ventes (25 employés), Études techniques (22 employés) et Commercialisation (10 employés). Le secteur du service à la clientèle est composé d'environ 240 personnes qui assurent les services techniques, les opérations de vol et la logistique. Les services administratifs, qui comprennent le bureau du contrôleur, les services financiers généraux, le service des contrats, le service juridique, le service des assurances, les systèmes d'information, le service de financement des ventes et le service des ressources humaines, emploient environ 200 personnes. Les cadres supérieurs composent le reste des effectifs.

Le régime de retraite possède un avoir évalué à 120 millions de dollars. On estime que la dette non provisionnée au titre des services passés s'élevait à 6,9 millions de dollars au 31 décembre 1984, dont 1,2 millions de prestations pleinement acquises. Suite à la récente conclusion d'une entente au sujet des régimes de retraite des employés syndiqués et au rajustement des régimes de retraite des employés salariés non syndiqués, on estime que la dette non provisionnée au titre des services passés augmentera de 18,1

millions de dollars entre le 1^{er} janvier 1985 et le 1^{er} janvier 1997. Cette somme sera amortie et liquidée sur une période ne dépassant pas 15 ans.

Les relations avec le gouvernement du Canada

Aperçu

De tout temps, le gouvernement canadien s'est montré favorable au maintien d'une industrie aérospatiale forte et viable au Canada et les partis qui se sont succédé au pouvoir ont reconnu, les uns après les autres, la nécessité d'assister l'industrie par le biais de programmes d'aide financière. Les rapports officiels entre la société de Havilland et le gouvernement canadien ont débuté par l'adjudication d'un contrat de fabrication d'avions d'entraînement destinés à l'Aviation canadienne, pendant la Seconde Guerre mondiale. En 1974, réalisant que des mesures énergiques s'imposaient si l'on voulait maintenir une industrie de la construction aéronautique au Canada, le gouvernement s'est porté acquéreur de la Société. À l'époque, il a clairement indiqué que son intention était de redonner ultérieurement la Société au secteur privé.

L'aide gouvernementale a pris la forme de subventions directes et de garanties financières accordées aux clients; mais la Société a également bénéficié des relations privilégiées qu'entretiennent les gouvernements canadien et américain. L'Accord de partage du développement et de la production du matériel de défense canado-américain constitue un bon exemple de ces retombées. Le gouvernement canadien a l'intention de continuer à soutenir la position concurrentielle de la société sur le marché mondial en général et sur le marché nord-américain en particulier.

On peut considérer que les rapports de la société de Havilland avec le gouvernement canadien sont de deux ordres :

- a) d'une part, le gouvernement est propriétaire de la Société par l'intermédiaire de la CDIC;
- b) d'autre part, le gouvernement appuie l'industrie aérospatiale canadienne par des subventions et le financement indirect des ventes à l'étranger.

Les deux aspects de ces rapports relèvent du ministre de l'Expansion industrielle régionale. La Société présente des états financiers trimestriels et annuels à la CDIC et au Ministre. Le Ministère administre les programmes de subvention et de financement des ventes. La Société pour le développement des exportations (SDE) et l'Agence canadienne de développement international (ACDI) administrent d'autres programmes de financement des ventes.

Programme de productivité de l'industrie du matériel de défense

Le Programme de productivité de l'industrie du matériel de défense (PPIMD) a été mis sur pied en 1959, à la signature de l'APDPM, après qu'on

eut constaté que les sociétés aérospatiales américaines bénéficiaient de subventions représentant 70 p. 100 des coûts de développement. Il était dès lors nécessaire que l'industrie canadienne du matériel de défense reçoive un appui financier appréciable pour rester concurrentielle. Le PPIMD a pour objectif fondamental d'appuyer les industries canadiennes qui exportent du matériel de défense.

Le PPIMD est financé par des affectations annuelles du Parlement et administré par le ministère de l'Expansion industrielle régionale (MEIR). Le budget de 1984 s'élevait à 169 millions de dollars. De Havilland a bénéficié des quatre types de subventions accordées dans le cadre du PPIMD :

- a) Des subventions à la recherche et au développement, certaines étant remboursables, d'autres pas.
- b) Des subventions de lancement, accordées pour les nouvelles gammes de produits.
- c) Des subventions d'immobilisation, pouvant aller jusqu'à concurrence de 50 p. 100 des frais d'immobilisation du matériel admissible; certaines étant remboursables, d'autres pas.
- d) Des subventions de commercialisation, permettant par exemple de rembourser les frais de déplacement des acheteurs étrangers éventuels.

La société de Havilland reçoit des subventions dans le cadre du PPIMD depuis la création du programme, qui a notamment financé 90 p. 100 des frais de développement du Dash 7. Le gouvernement envisage de continuer à financer certaines activités de la Société par l'intermédiaire de ce même programme.

Programme d'aide au financement des ventes

La possibilité d'aider un acheteur à obtenir de bonnes conditions de financement compte pour beaucoup dans la capacité concurrentielle de la Société. Compte tenu du fait que l'industrie américaine du transport d'appoint constitue le principal marché de la Société et que ce marché est essentiellement composé de nouveaux venus qui ne peuvent bénéficier de prêts à faible taux d'intérêt, le financement devient un élément vital du succès de l'entreprise. D'autre part, de Havilland vend de nombreux appareils à des pays en développement qui doivent se prévaloir de conditions d'emprunt plus avantageuses que ne leur permet leur cote de crédit.

La Société fait appel à une combinaison de programmes d'aide gouvernementale pour financer les acheteurs. Il s'agit des programmes suivants :

Le programme d'expansion des entreprises (P.E.E.)

Le Programme d'expansion des entreprises, administré par le MEIR, sert d'assurance de dernière instance pour conclure des ventes en Amérique du

Nord et n'est offert qu'aux seuls acheteurs d'appareils de Havilland. Le budget fixé pour 1985 était de 200 millions de dollars US et de 76 millions de dollars canadiens. En pratique, le gouvernement du Canada garantit par l'intermédiaire du P.E.E. les prêts commerciaux consentis aux acheteurs des produits de Havilland. Cette garantie permet à des entreprises dont la réputation de solvabilité n'est pas encore établie, d'emprunter à des établissements bancaires aux mêmes conditions que le gouvernement. L'acheteur doit acquitter des frais de garantie et la Société est habituellement solidairement responsable de 10 p. 100 de l'emprunt devant le P.E.E.

Les programmes de la Société pour l'expansion des exportations (SEE)

La SEE, société d'État qui relève du ministère des Affaires extérieures, offre des services financiers visant à faciliter les exportations canadiennes. Elle fournit des assurances, des garanties, des prêts à terme et divers autres services. La société de Havilland fait habituellement appel à la SEE pour répondre aux besoins financiers des clients situés en dehors de l'Amérique du Nord. La majorité de l'aide fournie par la SEE prend la forme de prêts directs consentis à l'acheteur mais, dans certains cas, elle fournit des garanties à des prêteurs commerciaux. Les prêts de la SEE respectent les lignes directrices relatives au taux d'intérêt du consensus de l'OCDE.

Les programmes de l'Agence canadienne de développement international (ACDI)

L'ACDI, organisme qui relève du ministère des Affaires extérieures, aide les organisations et pays du Tiers-Monde. Cette aide prend surtout la forme de subventions et de prêts de faveur. De Havilland a collaboré à plusieurs reprises avec l'ACDI, avec succès, pour faire baisser les frais de crédit incombant à l'acheteur; il s'agissait dans certains cas d'une aide unique et dans d'autres d'une combinaison de méthodes de financement.

Autres ministères et organismes gouvernementaux

La société de Havilland collabore étroitement, et depuis longtemps, avec les ministères et organismes gouvernementaux suivants :

Le Conseil national de recherches du Canada (CNRC)

Les chercheurs et ingénieurs de la Société sont en liaison constante avec le CNRC et louent les installations de l'organisme pour tester leurs produits de série.

Le ministère des Transports

Le ministère des Transports assure l'homologation des appareils produits par la Société.

Le ministère des Approvisionnements et services (MAS)

Le MAS (ou ASC) est l'acheteur officiel pour le compte du gouvernement du Canada; c'est ce ministère qui négocie notamment les prix et conditions d'achat.

Le Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor autorise toutes les dépenses gouvernementales et approuve en dernière instance le budget alloué au PPIMD ainsi que les achats effectués par le MAS. La société de Havilland maintient des liens étroits avec le Conseil du Trésor afin de suivre le traitement des demandes de subventions présentées dans le cadre du PPIMD et l'adjudication des contrats d'approvisionnement à la Société.

Le ministère de la Défense nationale (MDN)

La société de Havilland est autorisée à emprunter les pistes de la Base des Forces canadiennes de Downsview pour ses essais en vol et la formation des pilotes. En outre, elle loue certaines installations du MDN pour la fabrication de ses avions. Enfin, le Ministère achète certains avions et certaines pièces détachées fabriquées par la société.

Le ministère des Affaires extérieures

Quoique de Havilland soit obligée d'obtenir des permis d'exportation, il n'existe en général aucune restriction limitant la vente d'appareils et de pièces aux États-Unis et dans les autres pays de l'OTAN. Le Ministère impose des conditions beaucoup plus strictes lorsque le client est situé dans certains pays dont la situation est plus délicate, et ce afin d'éviter que les appareils ne servent de matériel de guerre.

La Corporation commerciale canadienne (CCC)

La CCC est une société d'État qui a été créée pour favoriser les échanges commerciaux entre le Canada et l'étranger. Elle a notamment pour objectif de faciliter l'exportation d'une vaste gamme de biens et services en jouant le rôle de mandant lors de transactions avec des gouvernements étrangers.

Investissement Canada

Investissement Canada a pour mandat de promouvoir, et occasionnellement d'analyser, les investissements étrangers au Canada. Il est probable qu'elle autorise la vente de la société de Havilland à des intérêts étrangers.

Autres considérations

L'accord général sur les tarifs et le commerce (GATT)

Les accords du GATT, dont le Canada est signataire, stipulent que les importations de matériels et de composants destinés exclusivement à l'aviation civile doivent être détaxés. Étant donné que les États-Unis sont les plus gros importateurs de matériel et de composants destinés à l'aviation civile, les accords du GATT facilitent l'entrée des produits de de Havilland et des autres avionneurs étrangers sur le marché américain.

Aperçu de la situation financière

Le gouvernement du Canada a acheté la société de Havilland en 1974; il a jusqu'ici administré son investissement par l'intermédiaire du Conseil du Trésor. L'injection de fonds importants dans la Société est conditionnelle à l'obtention de l'autorisation de plusieurs ministres et, occasionnellement, du Parlement. En 1982, le gouvernement a créé une société d'État, la CDIC, à laquelle elle a confié la gestion des investissements publics. La CDIC a pour mandat de gérer, selon des principes de rentabilisation, les sociétés qui lui sont confiées et de les privatiser à plus ou moins long terme. La CDIC a pris le contrôle de Havilland en juin 1982.

Prévoyant l'arrivée sur le marché d'un nouveau moteur, et convaincue de l'existence d'importants débouchés pour un avion de 30 à 40 places, la Société a décidé de combler le vide existant dans sa gamme de produits entre le Twin Otter de 19 places et le Dash 7 de 50 places en construisant un nouvel appareil, le Dash 8. Le gouvernement a accepté de financer le programme de développement du Dash 8 en garantissant la dette supplémentaire de la société de Havilland plutôt qu'en lui accordant une subvention au titre du PPIMD.

Malgré les ventes record qui se sont élevées, pendant l'exercice financier de 1982, à 450 millions de dollars, des facteurs comme la grève des contrôleurs de la circulation aérienne en 1981 et la récession économique ont entraîné l'annulation de nombreuses commandes et l'effondrement du carnet de commande. À l'époque, la direction de la Société se trouvait dans une situation particulièrement difficile : elle avait besoin de liquidités pour financer à la fois le développement du Dash 8 et l'augmentation des stocks provoquée par la chute des ventes. La direction a décidé de réduire la production, de diminuer les stocks et de mettre à pieds des employés.

Considérant le nombre de commandes passées pour le Dash 7 et l'évolution prévue du marché américain des compagnies de 3^e niveau, la société de Havilland a passé en charge les frais de développement et d'apprentissage déjà payés, et a recommencé à imputer à l'exercice, au fur et à mesure, les frais de développement du Dash 8 plutôt que des les capitaliser. On a par conséquent soustrait des résultats les frais passés en charges et totalisant 196 millions de dollars pour les sept derniers mois de 1982. L'opération a donné lieu à une perte de 265 millions de dollars pour la même période et de 236 millions de dollars pour 1983, dont 167 millions de dollars au titre des frais de R & D et des stocks passés en charges. En 1984, on a assisté à un net redressement de la situation avec des pertes se limitant à 40 millions de dollars.

Pour ce qui est du compte d'exploitation, de Havilland a perdu 34 millions de dollars en 1982 et 39 millions de dollars en 1983; elle a en revanche réalisé des profits de 11 millions de dollars en 1984. La contribution du gouvernement aux capitaux propres a totalisé 650 millions de dollars entre le

30 décembre 1982 et le 1^{er} avril 1985. Ces fonds ont servi à refinancer la dette garantie par le gouvernement et à financer les opérations.

Les résultats auraient été nettement plus encourageants si l'on avait adopté une politique plus cohérente par rapport au programme de financement du PPIMD. En outre, le fait de passer en charges les frais de R & D et les frais d'apprentissage, au fur et à mesure des dépenses, accentue la faiblesse de la Société probablement davantage que ne le ferait une méthode de comptabilité plus classique. Cette perspective, associée à une gestion prudente des stocks et à une comptabilisation des comptes créditeurs laisse à penser que la Société pourra réaliser des bénéfices.

On trouvera dans les pages suivantes un récapitulatif financier de la Société depuis 1978; celui-ci est suivi de notes concernant les principaux facteurs ayant influencé les résultats de l'entreprise pendant cette période.

SÉLECTION DE DONNÉES FINANCIÈRES - 1978 À 1984
de Havilland aviation du Canada Limitée

	7 mois						
	Exercices finissant le 31 décembre		Exercices finissant le 31 mai				
	1984	1983	1982(1)	1982	1981	1980	1979
	(milliers de \$)						
Résultats							
Ventes	204 001	\$ 121 737	\$ 151 588	\$ 450 455	\$ 358 167	\$ 247 967	\$ 172 527
Bénéfices bruts	44 180	30 952	39 086	132 694	93 698	67 686	49 129
Résultats (pertes) d'exploitation	11 363	(39 434)	(34 236)	66 804	36 291	21 882	13 294
Frais bruts de R & D	49 710	87 559	53 004	63 262	31 446	20 569	15 105
Intérêts débiteurs nets	9 878	29 551	35 363	64 586	29 495	21 594	11 156
Bénéfices nets (pertes)	(40 377)	(236 474)	(265 159)	1 998	6 374	1 737	3 738
Bilan							
Fonds de roulement (insuffisance)	30 679	55 269	153 903	(141 063)	(61 516)	49 005	74 651
Actifs fixes	44 758	52 105	54 382	53 056	22 766	10 967	5 198
Dépenses en immobilisation	867	2 340	9 019	33 210	13 638	7 496	859
Total des actifs	226 530	251 774	313 974	492 720	330 514	240 867	190 180
Charges reportées	-	-	-	152 945	100 068	64 937	44 899
Dettes à long terme	54 333	285 890	210 322	1 626	-	70 000	70 000
Avoirs des actionnaires (déficit)	21 082	(178 541)	(2 067)	63 092	61 094	54 720	52 983
Autres							
Nombre d'appareils livrés	23	12	15	67	99	94	54
Nombre d'employés	3 500	2 864	3 433	4 163	5 415	4 746	4 564
Note :							

1) Au cours de l'année 1982, la fin de l'exercice financier de la société a été décalée du 31 mai au 31 décembre, après l'acquisition de de Havilland par la CDIC. Cela étant, la CDIC faisait coïncider la fin de l'exercice financier de la Société avec la sienne.

ÉTAT DES RÉSULTATS CONDENSÉ - 1978 À 1984
de Havilland aviation du Canada Limitée

	7 mois						
	Exercice finissant le 31 décembre		Exercice finissant le 31 décembre		Exercice finissant le 31 mai		
	1984	1983	1982(1)	1982	1981	1979	1978
	(milliers de \$)						
Ventes	204 001 \$	121 737 \$	151 588 \$	450 455 \$	358 167 \$	172 527 \$	124 774 \$
Bénéfices bruts	44 180	30 952	39 086	132 694	93 968	49 129	33 507
Bénéfices bruts - %	21,7 %	25,4 %	25,8 %	29,5 %	26,2 %	28,5 %	26,9 %
Ventes et administration générale	30 555 \$	35 543 \$	20 118 \$	34 281 \$	27 202 \$	20 233 \$	14 249 \$
Autres dépenses et provisions (produits)	(1 657)	31 091	49 508	20 695	21 013	10 496	3 776
Recherche et développement, non différé	3 919	3 752	3 696	10 914	10 387	15 075	9 388
Résultats (pertes) d'exploitation	11 363	(39 434)	(34 236)	66 804	35 366	21 882	5 806
Résultats d'exploitation - %	5,6 %	-	-	14,8 %	9,9 %	7,7 %	4,7 %
Frais reportés passés en charge	78 075 \$	87 347 \$	196 473 \$	-	-	-	-
Provisions afférentes aux stocks	-	80 000	-	-	-	-	-
Transfert du crédit d'impôts pour la recherche scientifique	(36 417)	-	-	-	-	-	-
Résultats (pertes) avant intérêts débiteurs	(30 295)	(206 781)	(230 709)	66 804	35 366	21 882	6 094
Intérêts débiteurs nets	9 878	29 551	35 363	64 586	28 570	21 594	4 161
Provision (réductions) pour l'impôt sur la bénéfices	204	142	(913)	220	422	(1 449)	(269)
Résultats nets (pertes)	(40 577) \$(236 474)	(236 474)	(265 159)	1 998 \$	6 574 \$	1 737 \$	2 202 \$

BILAN - 1983 ET 1984

de Havilland aviation du Canada Limitée

en date du 31 décembre 1984

	1984 (milliers de \$)	1983 (milliers de \$)
Actif		
Actifs à court terme		
Encaisse et dépôts à court terme	21 150 \$	950 \$
Comptes débiteurs	15 175	13 485
Effets à recevoir	237	130
Stocks	144 990	183 669
Frais payés d'avance	220	1 435
	<u>181 772 \$</u>	<u>199 669 \$</u>
Propriétés, usines et équipement	44 758	52 105
	<u>226 530 \$</u>	<u>251 774 \$</u>

Passif		
Passif à court terme		
Dettes contractées auprès de la banque	430 \$	311 \$
Comptes créditeurs	26 053	12 481
Charges à payer et provisions	108 629	113 319
Dépôts sur les contrats de vente	15 981	18 289
	<u>151 093 \$</u>	<u>144 400 \$</u>
Dettes à long terme	54 333	285 890
Impôt différé sur le bénéfice	22	25
	<u>205 448 \$</u>	<u>430 315 \$</u>

Avoirs des actionnaires (déficit)

Capital-actions		
Autorisé (nombre illimité) :		
Actions de classe A sans valeur au pair		
Actions ordinaires de classe B sans valeur au pair		
Nombres émis :		
32 000 actions de classe A et		
10 000 actions ordinaires de classe B	306 \$	306 \$
Surplus d'apport	500 000	260 000
Déficit	(479 224)	(438 847)
	<u>21 082 \$</u>	<u>(178 541) \$</u>
	<u>226 530 \$</u>	<u>251 774 \$</u>

ÉTAT DES CHANGEMENTS DE SITUATION FINANCIÈRE - 1983 ET 1984
 de Havilland aviation du Canada Limitée
 Exercice financier finissant le 31 décembre 1984

	1984 (milliers de \$)	1983 (milliers de \$)
Provenance des fonds		
Diminution des frais payés d'avance	1 215 \$	2 162 \$
Diminution des stocks	38 679	20 856
Augmentation (diminution) des comptes créditeurs, charges à payer et provisions	8 879	(6 629)
Augmentation du surplus d'apport	240 000	60 000
Augmentation de la dette à long terme	39 000	75 568
	<u>327 773 \$</u>	<u>151 957 \$</u>
Utilisation des fonds		
Pour exploitation :		
Pertes nettes	40 377 \$	236 474 \$
Ajustements des postes hors-caisse :		
Amortissement	(4 389)	(4 617)
Bâtiments passés en charge	(3 825)	—
Provisions afférentes aux stocks	—	80 000)
	<u>32 163 \$</u>	<u>151 857 \$</u>
Augmentation (diminution) des effets à recevoir	107	(2 177)
Augmentation des comptes créditeurs	1 690	232
Ajouts aux propriétés et au matériel	867	(2 340)
Diminution (augmentation) des dépôts clients	2 308	(853)
Remboursement de la dette à long terme	270 557	—
	<u>307 692 \$</u>	<u>151 399 \$</u>
Accroissement net des fonds	<u><u>20 081 \$</u></u>	<u><u>558 \$</u></u>

Note :

- 1) On entend par fonds les montants en liquide et les investissements à court terme diminués des prêts bancaires à court terme.

Variations notées dans les résultats d'exploitation

Ventes

Le chiffre d'affaires découlant des ventes d'avions a augmenté de façon continue pour passer de 124,8 millions de dollars en 1978 à un sommet de 450,5 millions de dollars au cours de l'exercice financier de 1982, qui s'est terminé au mois de mai. Cette augmentation reflétait la demande accrue pour les produits de la société et plus particulièrement pour le Twin Otter et le Dash 7. Cependant, le chiffre d'affaires enregistré pendant la période tampon

de sept mois se finissant en décembre 1982 a chuté de façon marquée pour atteindre les 151,6 millions de dollars. Ce déclin du chiffre d'affaires est dû aux revers qu'ont connu les compagnies américaines de 3^e niveau à cause de la grève des contrôleurs de la circulation aérienne, de la récession et des taux d'intérêt élevés; quant aux pays du Tiers-Monde, eux aussi ont été touchés par la flambée des taux d'intérêt et les problèmes inhérents à une monnaie faible. Au cours de l'exercice de 1983, le chiffre d'affaires a de nouveau chuté pour passer cette fois à 121,7 millions de dollars. Les activités de construction furent très nettement ralenties et les dépenses en capital furent réduites.

Au cours de l'exercice 1984, le chiffre d'affaires a augmenté de 68 p. 100 par rapport à celui 1983, pour passer à 204 millions de dollars. Cette augmentation découle de la reprise des ventes du Twin Otter et du Dash 7 et de la mise en marché du Dash 8.

Bénéfices bruts

Les marges bénéficiaires brutes ont augmenté régulièrement pour atteindre le sommet de 29,5 % au cours de l'exercice 1982, ce qui reflétait une augmentation du volume de vente d'avions. Même si le chiffre d'affaires réalisé en 1983 a été le plus bas des sept années précédentes, la Société est parvenue à conserver sa marge bénéficiaire brute à un certain niveau, même s'il était relativement bas. Les activités de construction ont été très nettement ralenties afin de diminuer le nombre d'appareils construits de même que le volume des productions en cours. Le personnel affecté à la construction a été réduit, passant de 5 415 en 1981 à 2 864 avant la fin de 1983.

Résultats d'exploitation

La Société a enregistré une augmentation de ses bénéfices d'exploitation qui sont passés de 4,7 % des recettes de ventes en 1978 à 14,8 % du chiffre d'affaires de l'exercice 1982, ce qui illustre l'importance des ventes. Malheureusement, à cause de la chute du chiffre d'affaires au cours de l'année tampon 1982 et de la quasi fermeture des usines en 1983, les pertes subies pour ces deux années furent respectivement de 34,2 millions de dollars et de 39,4 millions de dollars. Malgré des volumes relativement faibles en 1984, la Société revint à une situation de marge bénéficiaire brute. Celle-ci était le résultat d'une augmentation des ventes par rapport à 1983, d'une diminution de 21 % des stocks en 1984 et du maintien de l'efficacité dans les frais de vente, les frais généraux et administratifs qui, en 1984, avaient été réduits d'environ 14 % par rapport au niveau déjà bas de 1983.

Frais reportés passés en charges

D'autres pertes furent enregistrées pour la période tampon 1982 et les exercices financiers de 1983 et 1984, à cause du passage en charges de frais reportés qui, pour les années citées, représentaient respectivement 196,5

millions de dollars, 87,3 millions de dollars et 78,1 millions de dollars. Avant le 31 mai 1982, la Société adopta les procédures de comptabilité par programme pour l'ensemble des frais liés au développement. Les dépassements de coûts d'amorce de production pour le Dash 7 et pour le Dash 8, ainsi que les frais de développement du Dash 8 ont été reportés en fonction des ventes et des frais prévus, après qu'on eut considéré des facteurs tels que le volume prévu des ventes, les prix, les frais de production, les taux d'intérêt et les taux de changes. Après 1982, la direction de la Société estima que ces facteurs ne pouvaient pas être quantifiés avec suffisamment de précision pour permettre une projection raisonnable à long terme de la position des programmes Dash 7 et Dash 8. C'est ainsi qu'on adopta une approche prudente qui consista à passer en charges les frais différés antérieurement. En outre, cette même méthode est reprise dans le cas des frais récurrents de développement et des dépassements des coûts à l'amorce de la production, pour ce qui concerne le Dash 8.

Provisions afférentes aux stocks

En 1983, les stocks appartenant en propre à la Société, ou constitués par les produits des sous-traitants, avaient une valeur supérieure au montant des ventes projetées. Les pertes additionnelles subies en 1983, sont dues au passage en charges d'une somme de 80 millions de dollars correspondant à l'excédent susmentionné. Cette façon de procéder a permis de faire passer en charges l'excédent des stocks sur les ventes projetées et le chiffre d'affaires réalisé, de même que les coûts estimés des opérations de finalisation des ventes. Ainsi, le stock ayant fait l'objet d'une provision doit rapporter au moment de sa vente.

Transfert de crédit d'impôt pour la recherche scientifique

Au mois de février 1984, la Société a vendu les résultats de certains travaux de recherche et de développement à des investisseurs, réalisant ainsi un résultat net de 36,4 millions de dollars. Ce genre de vente n'occasionne cependant pas une recette récurrente, raison pour laquelle on ne la retrouve pas en 1984.

Intérêts débiteurs

Sur la base des intérêts seulement, la Société a été rentable de 1978 jusqu'à la période tampon de 1982. Les intérêts débiteurs sont fonction de l'endettement de la Société qui est passé par le sommet de 286 millions de dollars en 1983. Les travaux de développement du Dash 8 ont débuté à la fin de l'année 1980, après l'accord du gouvernement fédéral. Malgré la demande de subvention PPID formulée par la Société afin de financer le développement du Dash 8, comme ce fut le cas pour le Dash 7, le financement du programme a d'abord pris la forme d'un emprunt garanti par le gouvernement qui, bien sûr, a donné lieu à d'importants intérêts débiteurs. En outre, des intérêts débiteurs ont été contractés, pendant cette période, afin de financer les stocks d'avions invendus, surtout ceux du Dash 7.

Depuis le mois de décembre 1982, le gouvernement a avancé la somme de 500 millions de dollars en capitaux propres, à la Société, dont 200 millions au 30 décembre 1982, 60 millions au 30 juin 1983 et 240 millions le 29 mars 1984. Les sommes perçues ont servi à rembourser les frais occasionnés par le développement du Dash 8 et à financer les stocks et les opérations.

Bénéfices nets (pertes)

La Société a réalisé un petit bénéfice en 1978 et 1982. Les pertes importantes enregistrées sont dues au passage en charges des frais de développement différés, soit des sommes de 196,5 millions de dollars, de 87,3 millions de dollars et de 78,1 millions de dollars pour la période tampon et les années financières 1982 et 1983 respectivement. À cela vient s'ajouter, en 1983, l'abattement du stock de 80 millions de dollars.

Le plan quinquennal

Le plan quinquennal a été préparé vers la fin de 1984. D'après les prévisions de l'époque, la direction considèrerait ce plan comme étant une projection raisonnable des ventes, du bénéfice net, des actifs et des dettes à venir. De plus, la Société fonctionne actuellement d'après les paramètres généraux de ce plan, pour ce qui est des niveaux et des marges de production. La principale hypothèse sur laquelle repose le plan est la suivante : le Dash 8 sera produit à trois exemplaires par mois et on ne s'engagera pas à construire une version rallongée du Dash 8 ni un avion devant remplacer le Twin Otter (Twin X). En effet, pour se lancer dans de telles opérations, la Société devrait recevoir un appui financier supplémentaire.

En ce qui concerne le bilan, la Société pris un bon départ en 1985, les montants nets à payer au titre des emprunts se chiffrant à 34 millions de dollars au 1^{er} janvier 1985, comparé aux 78 millions de dollars qui étaient prévus pour ce poste. En conséquence, les intérêts débiteurs sont moins élevés que prévu. Les améliorations enregistrées en 1984 notamment dans la rotation des stocks et dans les écarts temporaires sur certains paiements, n'ont pas entraîné des besoins de liquidité aussi importants que ceux auxquels on s'attendait. De plus, le 1^{er} avril 1985, le gouvernement canadien a injecté 150 millions de dollars en avoirs ce qui a occasionné un surplus de trésorerie de 88 millions de dollars environ. Enfin, de Havilland possède une marge de crédit de 100 millions de dollars garantie par le gouvernement fédéral.

Plan quinquennal - Etat des résultats condensé

	Exercice finissant le 31 décembre				
	1985	1986	1987	1988	1989
	(millions de \$)				
Ventes	397 \$	467 \$	466 \$	442 \$	473 \$
Bénéfice brut - \$	78	97	94	86	99
- %	19,6	20,8	20,2	19,5	20,9
Résultats d'exploitations - \$	26	41	37	30	39
- %	6,5	8,8	7,9	6,8	8,2
Dash 8					
Coûts normaux de développement	31	19	12	8	7
Dépassements des coûts	45	28	12	-	-
production au début					
Coûts dus aux écarts de production	5	3	2	-	-
Bénéfices (pertes) avant intérêts débiteurs	(55)	(9)	11	22	32
Intérêts débiteurs nets	5	5	6	6	5
Bénéfices nets (pertes)	(60) \$	(14) \$	5 \$	16 \$	27 \$

Plan quinquennal - Bilan

		Exercice finissant au 31 décembre				
		1985	1986	1987	1988	1989
		(millions de \$)				
Actif						
Actifs	à		court			terme
Encaisse et dépôts à court terme		20 \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Effets à recevoir et comptes						
débiteurs		36	42	43	41	43
Frais payés d'avance		4	4	4	4	4
Inventaires nets		247	247	235	247	265
		<u>307</u>	<u>293</u>	<u>282</u>	<u>292</u>	<u>313</u>
Immobilisations corporelles		56	59	61	63	64
		<u>363 \$</u>	<u>352 \$</u>	<u>343 \$</u>	<u>355 \$</u>	<u>377 \$</u>
Passif						
Passif à court terme						
Comptes créditeurs et charges						
à payer		134 \$	122 \$	104 \$	108 \$	107 \$
Dépôts clients		8	8	8	8	8
		<u>142</u>	<u>130</u>	<u>112</u>	<u>116</u>	<u>115</u>
Dettes à long terme		-	15	19	11	7
		<u>142</u>	<u>145</u>	<u>131</u>	<u>127</u>	<u>122</u>
Avoirs des actionnaires						
Surplus d'apport		760	760	760	760	760
Déficit		(539)	(553)	(548)	(532)	(505)
		<u>221</u>	<u>207</u>	<u>212</u>	<u>228</u>	<u>255</u>
		<u>363 \$</u>	<u>352 \$</u>	<u>343 \$</u>	<u>355 \$</u>	<u>377 \$</u>

Plan quinquennal - Changement dans la situation financière

	Exercice finissant le 31 décembre				
	1985	1986	1987	1988	1989
	(millions de \$)				
Provenance des fonds					
Fonds d'exploitation :					
Résultats nets	- \$	- \$	5 \$	16 \$	27 \$
Amortissement	-	-	-	8	9
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>5</u>	<u>24</u>	<u>36</u>
Surplus d'apport	260	-	-	-	-
Diminution des inventaires nets	-	-	12	-	-
Augmentation des comptes créditeurs, charges à payer et dépôts	-	-	-	4	-
Diminution des comptes débiteurs et des frais payés d'avance	-	-	-	2	-
	<u>260 \$</u>	<u>- \$</u>	<u>17 \$</u>	<u>30 \$</u>	<u>36 \$</u>
Utilisation des fonds					
Pour exploitation :					
Pertes nettes	60 \$	14 \$	- \$	- \$	- \$
Provisions pour amortissement des stocks	(6)	(7)	(8)	-	-
	<u>54</u>	<u>7</u>	<u>(8)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Augmentation des inventaires nets	68	-	-	12	18
Dépenses en immobilisation	12	10	10	10	10
Diminution des comptes créditeurs, charges à payer et dépôts	4	12	18	-	1
Augmentation des comptes débiteurs et des frais payés d'avance	24	6	1	-	3
	<u>162 \$</u>	<u>35 \$</u>	<u>21 \$</u>	<u>22 \$</u>	<u>32 \$</u>
Surplus net (imputation)	98 \$	(35) \$	(4) \$	8 \$	4 \$
Emprunts à l'ouverture (surplus)	78	(20)	15	19	11
Emprunts à la fermeture (surplus)	(20)	15	19	11	7

Plan quinquennal - Livraisons et rythme de production

	1985	1986	1987	1988	1989
Nombre d'appareils livrés	<u>26</u>	<u>36</u>	<u>36</u>	<u>36</u>	<u>36</u>
Dash 8	8	8	5	-	-
Dash 7	2	2	2	-	-
Buffalo	14	12	12	12	12
Twin Otter	<u>50</u>	<u>58</u>	<u>55</u>	<u>48</u>	<u>48</u>
Rythmes de production					
Dash 8.....			3 par mois		
Dash 7.....			1985 - 10		
			1986 - 10		
Buffalo.....			0		
Twin Otter.....			1 par mois		

Plan quinquennal - Remarques concernant les variations notées

Ce plan s'appuie donc sur les principes suivants : la Société produira trois Dash 8 par mois et aucun engagement majeur ne sera pris pour construire une version rallongée de cet appareil ni le Twin X; de Havilland entrera dans une phase de reconversion en 1985 et 1986, la rentabilité sera assurée en 1987 et elle sera maintenue par la suite.

Pour 1985, on s'attend à ce que les ventes doublent par rapport à celles de l'année précédente, car un plus grand nombre de Dash 8 sera disponible, ce qui fera augmenter d'autant les bénéfices d'exploitation. Toutefois, les pertes avant le calcul des frais d'intérêt sont estimées à 55 millions de dollars en raison des frais de développement du Dash 8 et des dépassements de coûts au démarrage de la production qui se chiffrent à 81 millions de dollars. Les marges bénéficiaires pour le Dash 8 augmenteront au fur et à mesure que les coûts de production diminueront, l'efficacité et la productivité allant croissant. On s'attend à subir une perte nette de 14 millions de dollars en 1986, due au développement du Dash 8 et aux coûts de lancement de production excessifs qui s'élèvent à 50 millions de dollars. Pour 1987, 1988 et 1989, on atteindra un profit net qui devrait se chiffrer respectivement, à 5 millions, 16 millions et 27 millions de dollars.

Le plan supposait qu'en 1985 il faudrait 149 millions de dollars pour couvrir les frais de développement du Dash 8 et le dépassement des coûts de démarrage de production, totalisant 81 millions de dollars, ainsi que les stocks accrus représentant 68 millions de dollars. Une injection de 260 millions de dollars en capitaux propres donnerait à la Société un excédent de liquidité de quelque 20 millions de dollars en décembre 1985. Ce plan ne tient pas compte des frais de financement des ventes, comme les taux d'intérêt escomptés (ou bonis sur le taux d'escompte), pour les ventes d'avions. De Havilland a examiné un certain nombre de solutions possibles pour financer ces bonis sur le taux d'escompte sans pour autant que cela entraîne pour autant des frais; les échanges à ce sujet se poursuivent toujours.

On a estimé qu'il n'y aurait plus de fonds supplémentaires au titre des avoirs propres après 1985. Il n'y aura pas non plus d'accroissement des stocks en raison de la stabilité des volumes de production. On s'attend à ce que les prêts bancaires culminent à 19 millions de dollars en 1987 et déclinent par la suite. En outre, étant donné qu'on envisage des besoins en liquidités plus faibles, grâce à une meilleure rotation des stocks - comme on l'a vu plus haut -, les avoirs propres nécessaires ainsi que les montants empruntés pourraient être plus faibles.

Plan quinquennal - Remarques concernant les projections

Bien que le plan repose sur l'hypothèse voulant qu'on produise des Dash 8 au rythme de trois appareils par mois, la Société pourrait fonctionner à un

rythme plus soutenu et construire un plus grand nombre de Dash 8 en fonction de la demande. Une telle situation entraînerait des revenus et des bénéfices plus élevés que ceux prévus pour cette période. La direction a préparé le scénario suivant : le Dash 8 pourrait être produit et livré au rythme de 4 par mois à partir de 1986; on étudierait et l'on développerait une version rallongée de l'appareil, pouvant accueillir jusqu'à 50 passagers, dès 1985; le développement du Twin X commencerait en 1988 et des capitaux propres pourraient être injectés dans la Société pour des montants de 250 millions de dollars en 1985 et de 30 millions de dollars en 1986; enfin, de Havilland pourrait recevoir une subvention du PPIMD qui permettrait de financer jusqu'à 50 p. 100 des frais de développement de la version rallongée du Dash 8 et du Twin X.

Si tel était le cas, on enregistrerait des pertes en 1985, on approcherait du seuil de rentabilité en 1986 et la Société ferait des bénéfices après cette date. Durant toute cette période, il faudrait s'attendre à ce que les emprunts bancaires diminuent, ce qui se traduirait par un excédent des liquidités à la fin de la période de cinq ans.

A N N E X E**Rapport du vérificateur**

Aux actionnaires de
De Havilland aviation du Canada Limitée

Nous avons examiné le bilan de la société de Havilland aviation du Canada Limitée, en date du 31 décembre 1984, ainsi que le sommaire consolidé des résultats et l'état des changements de position financière pour l'année terminée. Nous avons conduit notre examen en conformité avec les normes de vérification généralement acceptées, ce qui nous a amené à effectuer tous les contrôles et vérifications estimés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, l'état des résultats consolidé présente assez fidèlement la position financière de la Société au 31 décembre 1984, de même que ses résultats d'exploitation et les changements survenus dans sa situation financière pour l'année qui a été clôturée conformément aux principes généralement acceptés de comptabilité, principes qui sont semblables à ceux retenus pour la période précédente.

Nous devons également signaler que, selon nous, les transactions effectuées par la Société, et dont nous avons pu prendre connaissance, étaient conformes aux dispositions de la Loi sur l'administration financière, aux Règlements, à la Charte et aux Règlements intérieurs de la Société, de même qu'aux autres directives régissant le fonctionnement de la Société.

11 février 1985

Deloitte Haskins et Sells
Vérificateurs

de Havilland aviation du Canada Limitée

Etat des résultats consolidé
pour l'année finissant le 31 décembre 1984

	1984 (milliers de \$)	1983 (milliers de \$)
	<u>204 001</u>	<u>121 737</u>
Ventes		
Charges d'exploitation		
Coût des produits et services	158 164 \$	121 876 \$
Ventes et administration générale	30 555	35 543
Développement et recherche	3 919	3 752
	<u>192 638</u>	<u>161 171</u>
Bénéfices (pertes) d'exploitation	11 363	(39 434)
Frais de développement et de dépassement des coûts de production du Dash 8 (note 3)	78 075	87 347
Intérêt des dettes à long terme	9 878	29 551
Provisions afférentes aux stocks	<u>-</u>	<u>80 000</u>
Pertes nettes avant calcul de l'impôt sur le bénéfice et du transfert du crédit d'impôt pour la recherche scientifique	(76 590)	(236 332)
Transfert de crédit d'impôt pour la recherche scientifique (note 13)	<u>36 417</u>	<u>-</u>
Perte nette avant calcul de l'impôt sur les bénéfices	(40 173)	(236 332)
Impôt sur les bénéfices	204	142
Perte nette	<u>(40 377)</u>	<u>(236 474)</u>
Déficit au début de la période	(438 847)	(202 373)
Déficit à la fin de la période	<u>(479 224) \$</u>	<u>(438 847) \$</u>

de Havilland aviation du Canada Limitée

Bilan consolidé
en date du 31 décembre 1984

	1984	1983
	(milliers de \$)	
Actif		
Actifs à court terme		
Encaisse et dépôts à court terme (note 4).....	21 150 \$	950 \$
Comptes débiteurs (note 5).....	15 175	13 485
Effets à recevoir.....	237	130
Stocks (note 6).....	144 990	183 669
Frais payés d'avance.....	220	1 435
	<u>181 772 \$</u>	<u>199 669 \$</u>
Propriétés, usines et équipement (note 7).....	44 758	52 105
	<u>226 530 \$</u>	<u>251 774 \$</u>
	=====	=====
Passif		
Passif à court terme		
Dettes contractées auprès de la banque.....	430 \$	311 \$
Comptes créditeurs.....	26 053	12 481
Charges à payer et provisions.....	108 629	113 319
Dépôts sur les contrats de vente.....	15 981	18 289
	<u>151 093 \$</u>	<u>144 400 \$</u>
Dette à long terme (note 8).....	54 333	285 890
Impôt différé sur le bénéfice.....	22	25
	<u>205 448 \$</u>	<u>430 315 \$</u>
	=====	=====
Avoirs des actionnaires (déficit)		
Capital-actions (note 9)		
Autorisé (nombre illimité) :		
Actions de classe A sans valeur au pair		
Actions ordinaires de classe B sans valeur au pair		
Nombre émis :		
32 000 actions de classe A et		
10 000 actions ordinaires de classe B.....	306 \$	306 \$
Surplus d'apport (note 10).....	500 000	260 000
Déficit.....	<u>(479 224)</u>	<u>(438 847)</u>
	<u>21 082 \$</u>	<u>(178 541) \$</u>
	<u>226 530 \$</u>	<u>251 774 \$</u>
	=====	=====

Éventualités (notes 2 et 16)

de Havilland aviation du Canada Limitée

État consolidé des changements de situation financière (note 1)
pour l'année se terminant le 31 décembre 1984

	1984	1983
	(milliers de \$)	
Provenance des fonds		
Diminution des frais payés d'avance.....	1 215 \$	2 162 \$
Diminution des stocks.....	38 679	20 856
Augmentation (diminution) des comptes créditeurs, charges à payer et provisions.....	8 879	(6 629)
Augmentation du surplus d'apport (note 10).....	240 000	60 000
Augmentation de la dette à long terme (note 8).....	39 000	75 568
	<u>327 773 \$</u>	<u>151 957 \$</u>
Utilisation des fonds		
Pour exploitation :		
Pertes nettes.....	40 377 \$	236 474 \$
Ajustements des postes hors-caisse :		
Amortissement.....	(4 389)	(4 617)
Bâtiments passés en charge (note 7).....	(3 825)	(80 000)
Provisions afférentes aux stocks.....	<u>32 163 \$</u>	<u>151 857 \$</u>
Augmentation (diminution) des effets à recevoir....	107	(2 177)
Augmentation des comptes créditeurs.....	1 690	232
Ajouts aux propriétés et au matériel.....	867	(2 340)
Diminution (augmentation) des dépôts clients.....	2 308	(853)
Remboursement de la dette à long terme.....	270 557	—
	<u>307 692 \$</u>	<u>151 399 \$</u>
Accroissement net des fonds.....	<u>20 081 \$</u>	<u>558 \$</u>

De Havilland aviation du Canada Limitée

Notes concernant les états financiers consolidés 31 décembre 1984

(Tous les montants, autres que ceux concernant les actions, sont exprimés en milliers de dollars)

1. Principales politiques comptables

Les états financiers consolidés ont été préparés conformément aux principes comptables généralement acceptés au Canada; ces états sont le reflet des grandes politiques suivantes :

Bases de l'établissement et de la consolidation des états financiers

Les états financiers consolidés portent sur tous les postes comptables de la Société et de sa filiale à part entière, de Havilland Canada Inc. Les états de changement de situation financière font état des fonds, se présentant sous la forme d'encaisse et de dépôts à court terme diminués des emprunts bancaires à court terme.

Nature de l'entreprise

La Société oeuvre principalement dans le domaine du développement, de la construction et de la vente d'avions et de pièces de rechange.

Stocks

Les stocks sont répartis comme suit :

Matériaux bruts - évalués selon le moins élevé du coût moyen ou de la valeur réalisable nette.

Productions en cours, avions finis, pièces détachées, marchandises en transit et paiements proportionnels versés aux sous-traitants - évalués selon le moins élevé du coût ou de la valeur réalisable nette.

Tous les stocks, après les paiements proportionnels versés au sous-traitant, et y compris la partie de l'inventaire ne devant pas être réalisée à moins d'un an, sont portés au compte des actifs à court terme.

Comptabilité selon les programmes

Pour ce qui est des nouveaux programmes, les coûts de chaque avion (frais de vente et frais d'inventaire des progressions en cours et des avions finis) sont déterminés par la méthode du coût de production moyen de chaque programme. Les frais de vente de chaque avion livré sont calculés d'après le pourcentage du prix de vente publié, qui entre dans le total

des frais de production de l'ensemble du programme, par rapport à la somme estimée des prix de vente pour l'ensemble du programme. Cette même méthode sert à calculer les coûts des avions terminés et de ceux en cours de construction versés en stock.

Les frais de démarrage de la production, qui sont plus élevés que les coûts moyens de production estimés pour l'ensemble d'un programme, sont portés au poste des charges différées. Ces charges différées, ainsi que les frais différés de développement et d'outillage, sont amortis en fonction d'un nombre estimé d'avions amenant la production au seuil de rentabilité (voir note 3).

Ces charges différées sont périodiquement révisées tout au cours des différents programmes et ajustées à la valeur réalisable nette estimée, si nécessaire.

Propriétés, usines et équipements

Les propriétés, usines et équipements sont enregistrés au coût. Lorsque le coût d'un actif particulier est supérieur à 1 000 \$, l'intérêt est capitalisé au coût des emprunts pour la Société sur les dépôts ou les paiements progressifs effectués au cours de la période de construction ou à l'achat. L'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire afin que les coûts des actifs visés soient complètement dépréciés aux termes de leur durée de vie estimée.

Comptabilisation des résultats

- a) Les recettes provenant de la vente des avions sont enregistrées dès l'acceptation de l'avion par le client et versement du paiement complet.
- b) La Société confie certains travaux de recherche et de développement à contrat, ce qui l'amène à facturer ses clients au prix coûtant; les montants encaissés à ce titre sont inscrits au poste des ventes.

Conversion des monnaies étrangères

La conversion des monnaies étrangères en dollars canadiens se fait comme suit :

- a) Actifs et passifs monétaires - au taux de change en vigueur à la date d'établissement du bilan.
- b) Autres actifs et éléments de passif, ventes et frais - à un taux avoisinant le taux de change en vigueur à la date des différentes transactions.

Retraite

La Société offre à tous ses employés un certain nombre de régimes de retraite très complets. Les coûts de ces régimes sont portés au compte des salaires et financés sur la base de calculs actuariels effectués tous les trois ans. Les coûts pour services actuels sont imputés au poste des salaires, au fur et à mesure. Quant aux coûts pour services antérieurs, ils sont financés et imputés au poste des salaires sur des périodes pouvant aller jusqu'à 13 ans à partir de la date à laquelle ces coûts ont été subis.

2. Garanties du gouvernement et accords de financement

Le 29 mars 1984, le gouvernement fédéral a versé 240 000 \$ au compte des avoirs propres de la Société en se réservant l'autorité de garantir certains accords financiers, pouvant être conclus entre la Société et des institutions financières, jusqu'à un maximum de 450 000 \$. Le Conseil d'administration de la Société croit que le programme Dash 8 est particulièrement important pour de Havilland et s'attend à ce que le gouvernement lui apporte un appui direct ou indirect afin de lui permettre de maintenir le programme en question. Au vu de la contribution gouvernementale aux avoirs propres de la Société et compte tenu du fait que le gouvernement fédéral continuera d'apporter son appui à de Havilland, les présents états financiers ont été préparés en supposant que la Société continuera d'intéresser le gouvernement canadien.

3. Frais différés

Certains des coûts applicables au programme du Dash 8 peuvent être différés, en fonction des prévisions du chiffre des ventes et des coûts à long terme, prévisions à l'occasion desquelles on émet certaines hypothèses quant au volume des ventes, aux prix et aux coûts de production envisagés et où l'on prend en compte des facteurs tels que les taux d'intérêts et les taux de changes. La majorité des éléments considérés dans ces prévisions échappent au contrôle de la Société et, par conséquent, ne peuvent être quantifiés avec une précision suffisante pour permettre de situer de façon relativement juste le programme du Dash 8 à long terme. Ainsi, tous les frais subis au cours de l'année se finissant le 31 décembre 1984 et pouvant être reportés, soit un total de 78 075 \$ (1983 : 87 347 \$) ont été imputés.

4. Encaisse et dépôts à court terme

Font partie de l'encaisse et des dépôts à court terme, des dépôts d'un montant de 485 \$ (1983 - 875 \$) effectués à titre de garantie de sommes dues par des clients et des clients potentiels de la Société à une banque à charte.

5. Comptes débiteurs

	1984	1983
Comptes clients.....	11 615 \$	12 743 \$
Intérêts sur les effets à recevoir...	45	98
Intérêts sur les dépôts à court terme	9	9
Autres.....	3 506	635
	<u>15 175 \$</u>	<u>13 485 \$</u>

6. Stocks

	1984	1983
Matériaux bruts.....	21 414 \$	45 806 \$
Productions en cours.....	91 097	66 911
Avions terminés.....	39 579	58 180
Pièces détachées.....	16 932	21 800
Marchandises en transit.....	11 854	1 905
Paielements proportionnels versés aux sous-traitants.....	11 099	2 573
	<u>191 975</u>	<u>197 175</u>
Paielements proportionnels effectués par les clients.....	(46 985)	(13 506)
	<u>144 990 \$</u>	<u>183 669 \$</u>

7. Propriétés, usines et équipement

	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette aux livres	Taux d'amortissement
Terrains.....	10 \$	- \$	10 \$	
Bâtiments.....	44 039	12 327	31 712	4%
Améliorations des propriétés.....	3 085	922	2 163	4%
Machinerie et équipement.....	28 943	18 192	10 751	12½%-20%
Matériel de transport.	1 127	1 005	122	25%
	<u>77 204 \$</u>	<u>32 446 \$</u>	<u>44 758 \$</u>	

Fait partie du coût des produits et services pour l'année, un montant de 3 825 \$ passé en charges, montant correspondant à un bâtiment en partie terminé, à cause du ralentissement des activités.

8. Dette à long terme

Le 28 juin 1984, la Société a exercé le droit qu'elle avait de réemprunter une somme de 72 000 \$, dans le cadre d'un accord d'emprunt à terme garanti par le gouvernement fédéral, et dont un montant de 39 000 \$ avait déjà été utilisé. Les autres emprunts, contractés dans le cadre de prêts à terme à la demande et garantis par le gouvernement du Canada, se montent à 9 251 \$. Le taux d'intérêt de ces emprunts fluctue suivant le taux préférentiel de la banque et le taux des marchés monétaires; il se situait aux environs de 11 % au 31 décembre 1984. Quant au solde de 6 082 \$, il correspond à un emprunt en monnaie américaine d'un montant de 4 602 \$ U.S. grevé d'un taux d'intérêt de 8½ % par an.

9. Capital-actions

Les actions de classe A sont identiques, à tous les points de vue, à celles de classe B, si ce n'est qu'elles donnent droit à un dividende préférentiel non cumulé de 2 \$ les années où les dividendes sont versés pour les actions de classe B. Après paiement de ces dividendes, les deux classes d'actions ont la même pleine et entière participation aux dividendes.

10. Surplus d'apport

Le 29 mars 1984, le gouvernement fédéral a contribué pour un montant de 240 000 \$ à ce poste.

11. Ventes à l'exportation

En 1984, les ventes à des acheteurs étrangers ont représenté 188 879 \$, elles étaient de 107 656 \$ en 1983.

12. Impôt sur les bénéfices

Les pertes de 197 905 \$, reportées au titre de l'impôt et portées aux livres au 31 décembre 1984, permettront de diminuer l'impôt sur le revenu des prochaines années. Ces pertes sont réparties comme suit :

1985.....	22 711 \$
1986.....	11 758
1987.....	55 501
1990.....	67 005
1991.....	40 930
	<u>197 905 \$</u>

De plus, la Société a inscrit un amortissement supérieur à l'amortissement fiscal d'environ 97 013 \$ et a différé les frais de recherche et de développement totalisant environ 124 310 \$. Ces montants permettront également de réduire l'impôt sur le revenu des années à venir.

Cependant, les présents états financiers ne font pas ressortir l'économie d'impôt possible pouvant découler de l'utilisation des pertes susmentionnées.

13. Crédit d'impôt à la recherche scientifique

Le 28 février 1984, la Société a transféré à un tiers les crédits d'impôt à la recherche scientifique pour la période allant du 21 avril 1983 au 31 décembre 1984. Pour la Société, ce transfert s'est soldé par un produit net de 36 417 \$, desquels 19 685 \$ concernent l'année 1984, le reste allant à l'année 1983.

14. Régime de pension

D'après les évaluations actuarielles, en date du 31 décembre 1983, la valeur actuelle estimée des coûts non financés pour services antérieurs, et non imputables aux salaires en date du 31 décembre 1984, s'élevait à 6 112 \$ desquels 1 196 \$ étaient des avantages acquis.

15. Engagements

a) Baux

Les contrats de location d'une durée supérieure à un an s'élèvent à 5 679 \$ et sont payables comme suit :

1985.....	1 592 \$
1986.....	1 220
1987.....	971
1988.....	948
1989.....	948
	<u>5 679 \$</u>
	=====

b) Capital

Les dépenses en capital engagées mais non concrétisées au 31 décembre 1984 s'élèvent à environ 421 \$ (1983 - 418 \$).

c) Achats

Étant donné la nature même de son activité, la Société doit effectuer d'importants achats basés sur la production et les ventes prévues d'avions. Au 31 décembre 1984, les engagements de la Société à ce titre s'élevaient à environ 420 000 \$ (1983 - 245 000 \$).

Dans le cadre d'un accord d'achat-rachat, la Société a vendu, à prix coûtant, des moteurs à une institution financière; cette transaction s'accompagne d'une obligation de rachat dans l'avenir. La

Société doit payer des intérêts correspondant au taux préférentiel sur son engagement total.

	<u>1984</u>	<u>1983</u>
Engagement de rachat.....	9 662 \$	11 059 \$
Frais d'intérêt.....	<u>1 228 \$</u>	<u>1 276 \$</u>

16. Éventualités

- a) Tel qu'indiqué à la note 3, on ne peut vraiment prédire, à l'heure actuelle, les résultats du programme du Dash 8. Si d'après les évaluations ultérieures, il ressort que le programme occasionnera une perte, une provision sera effectuée à ce moment-là.
- b) Certains fournisseurs, envers qui la Société a des engagements d'approvisionnement, ont déposé des réclamations à cause des coûts occasionnés par la révision des calendriers de production. La Société a effectué une provision pour les coûts qu'elle aura peut-être à subir à cause du règlement de ces réclamations. Toutefois, étant donné la complexité des négociations et les nombreuses variables entrant en jeu, dont certaines dépendent d'événements à venir, il est très difficile d'évaluer avec précision le montant à inscrire dans les dettes, au titre de ces réclamations.
- c) Les dettes éventuelles découlant essentiellement des garanties données sur les ventes, de même que du rachat conditionnel, s'élèvent à 71 000 \$. La Société a recouvert la quasi totalité de ces dettes éventuelles par le biais des actifs visés par les transactions.
- d) La participation totale, actuelle et passée du gouvernement, qui peut être sujette à remboursement, s'élève à 106 548 \$ (1983 - 107 320 \$). Au 31 décembre 1984, aucune provision n'avait été effectuée pour ces comptes, étant donné que le remboursement dépend de la réalisation de bénéfices ou de ventes futures, ou encore de la rentabilité des différents programmes et des réinvestissements éventuels dans les programmes de recherche et de développement de la Société.
- e) Des clients peuvent se trouver en droit d'inscrire une réclamation contre la Société à cause d'un article d'un contrat, qui aurait pu ne pas être exact, concernant une vente d'avion effectuée antérieurement. Aucune provision n'a été constituée à cet égard, notre conseiller juridique nous ayant avisé qu'il était impossible d'évaluer avec précision le montant pouvant être réclamé, si tant il est que le client gagne sa cause. Il nous a cependant précisé que la responsabilité pouvait se chiffrer à 12 625 \$ et que, en cas de procédures en justice, la Cour avait toute discrétion pour décider des dommages supplémentaires à accorder. Tout montant que la Société

pourrait être appelée à verser pour cette raison ferait en fait l'objet d'un ajustement des périodes antérieures. La Société s'est indûment refusée à divulguer les renseignements pertinents; d'ailleurs, si nous avions disposé de ces informations, les données susmentionnées auraient été inscrites dans les états financiers pour les périodes finissant le 31 mai 1982 et le 31 décembre 1982.

17. Opérations entre apparentés

La Corporation de développement des investissements du Canada (CDIC), une société d'État, possède la totalité des actions non distribuées à l'exception d'une. Pour l'exercice financier finissant le 31 décembre 1984, les ventes de produit aux différents organismes et ministères fédéraux et sociétés d'État se sont élevées à 5 270 \$ (1983 - 6 580 \$).

Les frais de gestion versés à la Corporation de développement des investissements du Canada se sont élevés à 2 208 \$ (1983 - 1 000 \$).

Au cours de l'exercice financier se terminant le 31 décembre 1984, la Société a reçu 1 580 \$ (1983 - 2 950 \$) dans le cadre des différents programmes d'aide du gouvernement fédéral.

La Société a engagé une somme de 8 107 \$, au 31 décembre 1984 (1983 - 7 334 \$) devant servir au remboursement des montants d'aide du gouvernement.

18. Rémunérations des administrateurs et des membres de la direction

	Jetons de présence	Rémunération	Primes	Autres	Totaux
ADMINISTRATEURS					
Nombre : 19*	88 \$	- \$	- \$	- \$	88 \$
MEMBRES DE LA DIRECTION					
Nombre : 9	-	846	-	109**	955
TOTAUX	88 \$	846 \$	- \$	109 \$	1 043 \$

* Deux des administrateurs n'ont reçu aucun jeton de présence.

** Frais cumulés des prestations du régime de retrait versé dans le fonds de pension.

19. Pratique commerciale

En 1984, la Société avait conclu 75 conventions de commercialisation et de vente avec des représentants, des conseillers et des concessionnaires qui, à ce titre devaient tous recevoir des commissions et des honoraires. Le total des paiements effectués pour ce poste en 1984 est de 8 653 \$ desquels 1 009 \$ concernent des engagements antérieurs à 1984. La Société ne veut pas, au nom de la discrétion commerciale, que soient publiés les noms de ces représentants, conseillers et concessionnaires.

AVIATION PLANNING SERVICES LTD

RÉSUMÉ

Le rapport «B» a été rédigé pour mieux définir les prévisions concernant les programmes en cours ou en voie d'élaboration à de Havilland. La plupart de ces programmes ont été traités dans le corps du Rapport «A». Cependant, dans le présent volume, les experts-conseils sont entrés davantage dans les détails, en particulier en ce qui concerne les programmes les plus importants.

Pour les besoins de l'élaboration des prévisions de ventes et des parts du marché, les experts-conseils sont partis de l'hypothèse que les produits de Havilland sont vendus à des prix concurrentiels. On n'a fait aucune hypothèse de base au sujet des prix réels car ceux-ci peuvent fluctuer considérablement en raison de la concurrence (voir la note de la page VI).

On trouvera ci-dessous les conclusions de base concernant chaque programme étudié.

1.1 Dash 8

D'après la méthode de calcul de la part du marché élaborée pour la version civile des séries 100 et 300 du Dash 8, cet appareil pourrait capturer environ 29 % du marché des 20 à 40 places (série 100) et 18 % de celui des 40 places et plus (série 300). Cela représente 283 appareils de la série 100 et 114 appareils de la série 300 pour la période 1985-1994.

De plus on a prévu 45 appareils de la série 100 à usage commercial et militaire, ainsi que 15 appareils de la série 300, pour un total de 328 appareils de la série 100 et 129 de la série 300, soit 457 appareils sur la période de prévision de 10 ans. Les ventes brutes seraient de l'ordre de trois milliards de dollars américains.

Ne pas lancer les appareils de la série 300 serait une erreur qui aurait des effets néfastes sur le programme du Dash 8 de deux façons. Premièrement, il faudrait probablement plus de temps avant que le programme ne devienne rentable. Deuxièmement, les clients qui pensent un jour avoir besoin d'appareils de plus grande capacité se dirigeraient vers une famille d'appareils dans laquelle ils pourraient progressivement acheter des appareils de plus grande capacité, ce qui aurait pour effet de réduire les ventes de la série 100. Il est difficile de mesurer ce dernier effet. On peut néanmoins dire qu'il serait sans doute difficile d'atteindre les prévisions de ventes sur dix ans de la série 100 sans l'effet de «halo» de l'appareil de plus grande capacité.

1.2 Dash 7

Le Dash 7 est un appareil conçu comme un ADAC et il est excellent dans ce rôle. Cependant, le modèle de base de la série 100 ne peut soutenir la concurrence dans le marché actuel des appareils de ligne d'apport avec le nouvel appareil de 40 places et plus qui sort maintenant des usines, ni sur le plan de la vitesse, ni sur celui des frais d'exploitation. La demande concernant ce type d'appareil sera minime.

Elle émanera surtout des exploitants qui peuvent utiliser sa capacité de faire office d'ADAC, comme ceux de l'ADACport de Londres, ainsi que de certains clients pour lesquels ses possibilités de vol à faible vitesse peuvent constituer un atout (reconnaissance des glaces).

On a prévu des ventes totales de 43 appareils dans les dix prochaines années. Il s'agirait essentiellement d'appareils de la série 100, avec peut-être quelques améliorations mineures. Les recettes brutes de ce programme seraient de l'ordre de 320 millions de dollars américains...

Les appareils de la série 300, qui peuvent accueillir jusqu'à 70 passagers, ne sont pas considérés comme un programme viable dans le marché d'aujourd'hui compte tenu de la forte concurrence dans ce créneau.

Si l'intérêt pour des opérations de type ADAC se renouvelait, comme le prévoient certains grands constructeurs américains, ce projet pourrait prendre un nouveau départ.

1.3 Twin Otter

Les ventes du modèle de base du DHC 6 de la série 300 sont sur le déclin en raison de l'intensification de la concurrence sur le marché des appareils de moins de 20 places. D'ici dix ans, on prévoit des ventes totales de 120 Twin Otter additionnels aux clients civils et militaires, pour des recettes d'environ 240 millions de dollars.

On s'est interrogé sur les besoins en matière de remplacement du Twin Otter (Dash 9) et on a estimé que les ventes dans la catégorie des moins de 20 places seraient de l'ordre de 180 appareils par an.

Nous sommes partis du postulat que si le Dash 9 était vendu à un prix concurrentiel avec un seuil de rentabilité de 350 appareils, il ne faudrait que 20 % du marché pour réaliser cet objectif dans les dix ans. Le Twin Otter initial a accaparé une bien plus grande part

du marché (à une époque où la concurrence était moins forte) et les experts-conseils estiment que De Havilland devrait étudier sérieusement la possibilité de remplacer le Twin Otter par un nouvel appareil doté des techniques les plus récentes sur le plan des systèmes et des matériaux.

1.4 Buffalo

Le DHC 5D Buffalo n'a d'avenir que si une vente, comme celle de 50 appareils à la Turquie, peut être finalisée. Cet appareil doit aujourd'hui soutenir la concurrence d'un certain nombre de versions militarisées de bimoteurs de ligne d'apport (ATR 42 et CN 235) qui sont moins coûteux, mais qui font un bon travail dans leurs applications militaires. Le Buffalo est l'appareil qui convient le mieux grâce à sa capacité ADAC et à sa faible vitesse, mais il est vendu à un prix que le marché ne semble pas désireux de payer.

Le SGD prévoit un marché total de seulement 278 appareils d'ici à 1993 dans la version de transport militaire moyen. Si cette prévision se révélait juste, il est douteux que le marché puisse absorber un nouvel appareil. Nous recommandons que De Havilland continue d'essayer de faire construire le Buffalo sous licence. En cas d'échec, le programme devrait être abandonné. La production d'une version militarisée du Dash 8 pourrait se révéler un secteur productif pour DHC. Il y a lieu d'envisager la question.

1.5 Sustentation par jet

On a étudié les questions suivantes: Programme de l'appareil d'essai C-130, nouvelle génération d'appareils de transport tactique, Programme de remplacement des appareils embarqués et programme du chasseur ADCAV. Les résultats sont les suivants:

- i) Programme de l'appareil d'essai C-130 - L'évolution des critères concernant le groupe motopropulseur et la soufflante par l'utilisation du moteur PW 2037 est telle qu'il est maintenant possible d'envisager l'installation d'une aile soufflée sur le C-130. Cependant, ce programme n'a actuellement pas une priorité élevée chez les militaires américains et aucun budget n'est prévu. De Havilland devrait évidemment continuer ce programme, mais on ne pense pas qu'il puisse se développer beaucoup, à moins que les États-Unis ne prévoient avoir besoin d'un bon nombre d'appareils.
- ii) Nouvelle génération d'appareils de transport tactique - Pour le moment, les besoins de remplacement de la flotte actuelle de C-130 de l'armée américaine par une nouvelle génération

d'appareils de transport tactique sont très incertains. Les militaires américains ont en fait déclaré que le C-130 sera la norme de transport tactique et que les acquisitions futures se poursuivront. La demande de variantes spécialisées à atterrissage et à décollage très courts de la taille du C-130 est très faible. Il faudra sans doute encore plusieurs années avant de pouvoir planifier le remplacement du C-130 et élaborer les critères de rendement, c'est-à-dire au moins jusqu'à ce que le gros transport C-17 soit en cours de production. Par conséquent, nous n'avons fait aucune prévision de marché pour le moment.

- iii) Programme de remplacement des appareils embarqués - La marine américaine s'est récemment rééquipée d'appareils Grumman C2-A. Elle n'a besoin que de 39 appareils qui devraient normalement répondre aux besoins du groupement de quinze porte-avions au moins jusqu'à la fin des années 1990.
- iv) Programme des appareils à décollage court et à atterrissage vertical (ADCAV) - l'application des techniques de sustentation par jet aux ADCAV est extrêmement difficile à identifier. Cependant, le programme expérimental E-7 ADCAV de General Dynamics offre certaines perspectives d'avenir. Les programmes d'appareils ADCAV en sont encore aux premiers stades d'élaboration et De Havilland doit absolument continuer de suivre de près la situation.

En résumé, le programme du Dash 8 pourrait être un grand succès; la production du Dash 7 sera probablement stoppée lorsqu'elle atteindra un taux de production non rentable. Il existe encore un potentiel de vente pour le Twin Otter et DHC devrait sérieusement envisager un appareil de remplacement. Le programme du Buffalo semble être terminé et la technique de sustentation par jet demeure intéressante, mais sans réels débouchés pour le moment.

Le Dash 8 est manifestement le principal point d'intérêt pour tout acheteur de De Havilland et un certain nombre de variantes, autres que celles qui sont actuellement en cours d'étude, pourraient élargir la gamme des produits et prolonger le programme.

RÉSUMÉ DU PROGRAMME DE DE HAVILLAND
1985-1994
(EN DOLLARS DE 1985)

APPAREILS	EXEMPLAIRES	VALEUR (en millions de dollars américains)
DHC 8	457	3 000
DHC 7	43	320
DHC 6	120	240
Remplacement du DHC 6 (1)	(350)	(1 000)
DHC-5 (2)	-	-
Sustention par jet	-	-
	620	3 540 (3)
	(790)	(4 540)

(1) Dix ans à partir du commencement des livraisons.

(2) Aucune vente à moins que la Turquie ne construise sous licence.

(3) La valeur des pièces de rechange n'est pas comprise.

Les coûts unitaires sont des estimations de prix de 1986 en dollars de 1986 obtenues du fabricant qui ne doivent être utilisées qu'à titre indicatif. Les prix de vente réels peuvent varier considérablement en raison de la concurrence.

(4) Les chiffres entre parenthèses indiquent le potentiel de ventes si l'on élabore un appareil de remplacement du DHC 6.



*If undelivered, return COVER ONLY to
Canadian Government Publishing Centre,
Supply and Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9*

*En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à
Centre d'édition du gouvernement du Canada,
Approvisionnement et Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9*



CANADA

INDEX

STANDING COMMITTEE ON

Regional Development

HOUSE OF COMMONS

Issues 1-37

•

1984-1986

•

1st Session

•

33rd Parliament

Chairman: Mr. Guy Ricard



The Index is available in both official languages.

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

L'index est disponible dans les deux langues officielles.

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada.

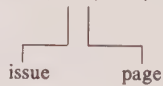
En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnement et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

GUIDE TO THE USERS

This Index is a subject-based and cross-referenced index which provides subject analysis as well as corresponding entries under the names of individual Members of Parliament.

Each participating Member and witness has a global entry, based on the order of reference that covers all pages where he/she spoke.

Knowles, Hon. Stanley (NDP—Winnipeg North Centre)
Regional Economic Expansion Department estimates,
1984-1985, main, **15:9**, 11-2, 19



Testimony and debate are analysed for subject content and the entries are arranged alphabetically.

Member subject entry	Knowles Steel industry, 15:9
Main subject sub-heading	Steel industry Exports, 15:9

Included in the index are several headings that may be particularly useful; a list under Witnesses shows all appearances by individuals and organizations before the Committee; the heading Orders of Reference lists all matters studied by the committee; the section Procedure records all items of a procedural nature including those listed in the Minutes.

The index is extensively cross-referenced to account for organization of subject detail and varying terminology. Cross-references to a first sub-heading are denoted by a long dash "—".

Women *see* Canadian Forces—Training

A list of dates of meetings of the committee with the corresponding issue numbers may be found under the heading "Dates and Issues" on the following page.

INDEX

HOUSE OF COMMONS STANDING COMMITTEE OFFICIAL REPORT

FIRST SESSION—THIRTY-THIRD PARLIAMENT

Abbreviations: A.=Appendices. Amdt.=amendment. M.=motion. S.O.=standing order.

DATES AND ISSUES

—1984—

November: 27th, 1.
December: 3rd, 1.

—1985—

February: 5th, 2; 7th, 3; 12th, 4; 14th, 5; 26th, 6, 7; 27th, 8; 28th, 9.
March: 4th, 10; 5th, 11; 7th, 12; 12th, 13; 14th, 14; 19th, 15; 20th, 16; 26th, 17; 28th, 18.
April: 2nd, 19; 15th, 20, 21; 16th, 22, 23; 17th, 24; 28th, 25.
May: 29th, 26; 30th, 27.
December: 10th, 28.

—1986—

January: 16th, 29; 20th, 30; 21st, 31; 22nd, 32; 23rd, 33; 27th, 34; 28th, 35, 36; 29th, 37.

See also Regional Industrial Expansion Standing Committee

- Abella report** *see* Employment—Equality
- Advertising** *see* Small business loans program—Banks
- Advisory Committee on Small Businesses** *see* Small business loans program—Monitoring
- Aerospace Industries Association of Canada**
de Havilland Aircraft of Canada Limited sale, supporting, 31:8;
36:6, 11
Government memorandum of understanding, signing, 27:6, 11;
36:11
- Aerospace industry**
Aerospace institute, feasibility, 35:24, 44
Canadianization, 34:20, 45-7, 54, 59; 36:25-6
Canadian *Aviation* magazine article, 36:30
Insurance premiums, projected increases 1985-1986, 36:9
Manufacturing, strategic importance, 33:50; 34:5-6, 44, 69-70
Markets/marketing, importance, 33:74-5
Nature, 31:5-6; 33:7, 18-9; 34:8
Research and development, procurement policies, government
spending, international comparison, 32:13, 25-6, 28, 34, 36-7;
33:15-6, 47-8, 50-4, 59-62, 65-6, 68-9, 77; 34:8-10, 14, 30, 40
Corporate pressure tactics, 36:51-2
STOL aircraft, promoting, 34:10-1
Takeovers, foreign, 33:79
United Auto Workers affiliation, 32:6
See also Canadair Ltd.; de Havilland Aircraft of Canada Limited;
Fokker Aircraft; Foreign investment—Joint ventures; Pratt &
Whitney Aircraft of Canada Ltd.
- Affirmative action programs** *see* Foreign investment—Manitoba
- Agricultural machinery**
Demand, population decrease impact, 9:51
See also Massey-Ferguson Industries Limited; White Farm
Equipment Co.
- Air Canada** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing
Company
- Aircraft industry** *see* Aerospace industry
- Alberta**
Foreign investment, St. Regis Paper Company performance, 3:16
See also NOVA, An Alberta Corporation
- Albrecht, Mr. Richard** (Boeing of Canada Ltd.)
Canada Development Investment Corporation annual report,
1983-1984, with Auditor's report, 33:3, 5-8, 10-9, 21-45
- Alert Bay, B.C.** *see* Nimpkish Indian Band—Unemployment
- Alfred, Mr. Pat** (Nimpkish Band)
Industry, Trade and Commerce Department final report,
1983-1984, Regional Economic Expansion Department final
report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion
Department first report, 1983-1984, 28:5, 8-12, 14-8, 20-2, 27
- Altenau, Mr. John R.** (Schedule "B" Foreign Banks)
Investment Canada Act (Bill C-15), 9:3, 5-29
- Angus, Mr. Iain** (NDP—Thunder Bay—Atikokan)
Banks and banking, profits, 15:26-8
Consumers, disposable income, 26:12
Corporations, Canadian, 11:35-6
Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main,
26:12-4
Investment Canada Act (Bill C-15), 11:7-8, 10, 15-6, 21-3, 33-6,
41-3, 48-51, 58-9, 63-4; 19:49; 23:10-1, 14-7, 21, 31-4
- Angus, Mr. Iain—Cont.**
Procedure
Agenda and procedure subcommittee, M., amdt. (Cardiff),
15:10-1
Bills, 23:17
Chairman, 23:10-1, 14
Clerk, 23:11
Ministers, 26:13-4
Witnesses, 15:10-1
Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986,
main, 26:12-4
Registered Retirement Savings Plans, 26:13
Small business, 15:16; 26:12-4
Small business loans program
Alternate financing possibility, 15:14
Banks, 15:27
Loss-sharing ratio, 15:28-9
Monitoring, 10:19-20
Registration fee, 15:28
Small Businesses Loans Act (amdt.) (Bill C-23), 10:19-20; 15:10-1,
14, 16, 25-9
- Appendices**
Bissonnette speaking notes, 10A:1-9
Kelleher correspondence, 9A:1
Minister document *International Direct Investment*, 1980-1981,
3A:1
Stevens documentation *re* de Havilland sale, 37A:1-144
TechNovation Consultants, 34A:1-26
See also Procedure—Documents; Witnesses
- Aquaculture industry**, Investment Canada Corporation promoting,
11:44
- Arnprior, Ont.** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing
Company
- Artists**, unemployment, Winnipeg protest, 13:30
- Association of Canadian Publishers** *see* Foreign
investment—Publishing; Witnesses
- Atlantic provinces**
Economy
Government presence, 18:12, 17
Regional disparity, 18:5-6, 9-11, 21; 25:12-3
Foreign investment, receptiveness, 18:12-3, 18-9
Income *per capita*, 18:7
Investment, economic base, building, 18:5, 7-8, 11, 17-9, 21; 25:12-3
Private sector development, 18:11-3, 20-1; 25:13-4
Provincial revenues, 18:8-9
Regional development, 18:9-11
Transfer payments, etc., 18:7-9, 12, 17, 19-20
Unemployment, 18:6-7, 30
See also Budget, May 23/85; Cabinet; Hawker-Siddeley Canada
Limited; Husky Oil Company
- Atlantic Provinces Economic Council**
National Economic Conference participation, 18:5
Role, 18:5
See also Witnesses
- Atomic Energy of Canada Ltd.**, Cape Breton heavy water plants
closure
Impact study, 27:22
Settlement package, 27:21-2
- Australia**, publishing industry, 4:23, 30
- Automobile industry**
Alternative fuel, incentives, 8:19

Automobile industry—Cont.

- External investment, benefits, 7:14-5
- Foreign companies, production in Canada incentives, 3:26-7
- Foreign ownership, 9:12
- Global component sourcing, 9:52
- Japanese/Korean imports, 27:17-8
- Task force report, 20:61, 63; 27:16-9
- United States plants' economic difficulties, Canadian impact, 17:41
- See also* Chrysler Canada; Volkswagen

Aviation Planning Services *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited**Avro Arrow** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company**Axworthy, Hon. Lloyd** (L—Winnipeg—Fort Garry)

- Artists, unemployment, 13:30
- Business Council on National Issues, membership, 11:28
- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 32:45-7
- Canadair Ltd., 16:7-10
- Cape Breton Development Corporation estimates, 1985-1986, main, 27:10-3, 28-31
- Committees, Parliamentary, 20:17
- Competition, policy, 19:35-6
- Conference Board of Canada, role, 5:7
- Corporations, Canadian, 11:13, 28-30, 55-6; 23:23-4
- Decima Research Ltd., foreign takeover, 2:32-3; 23:22
- Deficit, servicing, 13:24
- Dollar, exchange rate, 13:24
- Domtar Inc., government assistance, 22:21-2, 24-5
- Economic policy, consultation, 20:65-6
- Economic statement, regional impact, 1:17-9, 21
- Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 27:10-3, 28-31
- Foreign investment
 - Benefits, 5:15-6; 11:13, 15
 - Capital outflow, 5:10; 7:31-2
 - Competition, 23:20, 24
 - Criteria, 20:26, 31, 33-4; 23:28-9
 - Direct, 13:24; 22:30-1
 - Exemptions, 21:37, 39-40
 - Information, 2:32-4; 13:30; 23:22
 - International comparison, 11:13; 22:30-1
 - Legislation, 2:22, 24; 20:16
 - Motivation, 11:68
 - Negative impact, 11:39; 19:46; 20:16; 23:27
 - Notification requirement, 11:39; 22:14-9
 - "Open for business", 11:39; 20:26
 - Performance monitoring, 7:25; 13:23-4
 - Receptiveness, 13:12
 - Research and analysis, 20:59-60
 - Review 2:22-3, 32; 4:10, 25; 5:15-6, 23-4; 7:32-3; 11:19, 23-4, 60, 69; 19:46-7; 20:39-40; 22:29-31; 23:19-24; 24:38-40
 - Tariffs, 11:68
 - Volume, 2:21-2; 5:9-10; 11:30
 - World product mandate, 5:15; 11:56
- Foreign Investment Review Agency
 - Approvals, 2:23; 11:18
 - Divestment provisions, 24:38-40
 - Effectiveness, 7:23-5
 - Estimates, 1985-1986, main, 27:10-3, 28-31
 - Expediency, 22:22
 - Investment deterrent, 11:18
 - Investors' benefits, 5:29
 - Ministerial responsibility, 5:27-8; 20:16

Axworthy, Hon. Lloyd—Cont.

- High technology industry
 - Investment, 11:58
 - Performance, 11:57
 - Protectionism, 11:60-1
 - Industrial and Regional Development Program, 1:18; 27:29-30
 - Industry and Labour Adjustment Program, funding cut, 27:29
 - Interest rates, made-in-Canada policy, 7:32
 - Investment Canada Act (Bill C-15), 2:21-4, 26, 32-6, 39; 4:8-12, 23-5; 5:7-10, 15-6, 23-5, 27-9; 7:23-6, 31-3; 11:13-5, 18-9, 23-4, 27-30, 39-41, 55-8, 60-1, 67-9; 13:12-6, 23-4, 30; 19:35-7, 46-7; 20:11, 15-8, 23-7, 30-1, 33-4, 39-40, 42-5, 47-9, 55-6, 58-60, 63, 65-6; 21:21-3, 27, 30, 37-41; 22:14-26, 29-31; 23:15-6, 18-24, 27-31, 34; 24:29, 38-41, 73-5
 - Investment Canada Corporation
 - Canadian Investment Benefits Agency, 21:21-3; 22:20-1
 - Investment Promotion Canada, creating, 21:21-3
 - Mandate, 20:17
 - Ministerial powers, 19:36; 20:16-7, 42-4
 - Ministerial responsibility, 5:27; 22:21-4
 - President, 21:27
 - Investment, Canadian, 5:7-9
 - Japan, protectionism, 11:61
 - Multinational corporations, Canadian subsidiaries
 - Closure of profitable plants, 11:23
 - Decision-making, 11:23
 - Export restrictions, 11:28
 - Management, 11:28
 - Performance, 2:34-5; 5:16; 7:24
 - Research and development, 5:15; 11:28
 - Natural resources, foreign ownership, 7:24
 - Oil and gas industries, Western Accord, 19:35
 - Petromont Inc., 1:37-9
 - Prentice-Hall Canada Ltd., Gulf and Western Industries takeover, 2:22-4; 4:8-10; 11:13-4
 - Procedure
 - Bills, 20:11, 24, 31, 48, 58-9; 21:27, 30; 22:18, 25-6; 23:18-9; 24:29, 73-5
 - Chairman, 20:43-5, 47-9; 21:23
 - Clerk, 23:19
 - Members, 1:11
 - Ministers, 2:21, 32, 34; 16:7-9; 23:30; 27:31
 - Organization meeting, 1:11
 - Publishing industry
 - Distribution, 4:11
 - Foreign ownership, 4:11-2, 23-4
 - Real estate, foreign ownership, 21:37-8
 - Regional development
 - Federal-provincial agreements, 27:29
 - Government commitment, 27:29
 - Regional Industrial Expansion Department estimates
 - 1984-1985, supplementary (B), 1:17-21, 37-9
 - 1985-1986, main, 27:10-3, 28-31
 - Savings, personal, 5:8
 - Small Businesses Loans Act (amdt.) (Bill C-23), 16:7-10
 - Strategic Defence Initiative, Canadian participation, research, 27:10-3
 - Textile industry, Canadian Industrial Renewal Board, 27:29-30
 - United Auto Workers, Canadian sector, 7:25
 - United Kingdom, investment in Canada, 19:46
 - United States, foreign investment, 11:41; 19:46
- Bankruptcies** *see* Small business
- Banks and banking**
- Bank Act renewal, planning, 27:7
 - Commercial services, reorganization, 15:33-4
 - Competition, 9:5

Banks and banking—Cont.

Foreign lending, 13:9, 18, 22-23

Profitability, 13:9

Profits, sources, 15:26-8

See also British Columbia; Canadian Bankers' Association; Federal Business Development Bank; Finance companies; Savings; Schedule "B" foreign banks; Small business; Small business loans; Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23)—References

Barrett, Mr. Charles A. (Conference Board of Canada)

Investment Canada Act (Bill C-15), 5:3, 8-12, 14-6

Barrie, Ont. *see* Black and Decker Ltd.**Barton, Mr. T.S.** (Foreign Investment Review Agency)

Investment Canada Act (Bill C-15), 21:3, 38, 40; 23:3, 15-6

B.C. Packers *see* Nimpkish Indian Band—Fishing industry**Beckman, Mr. Christopher** (Conference Board of Canada)

Investment Canada Act (Bill C-15), 5:3, 18-20

Beliveau, Mr. Bill (Atlantic Provinces Economic Council)

Investment Canada Act (Bill C-15), 18:3, 15, 20

Berger, Mr. David (L—Laurier)

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:35-6, 53-4; 30:6, 8; 31:22-4, 35-7, 46-8; 33:25-6, 38-40, 49-51; 34:17-20, 26-7, 33-4, 37, 47-9, 51, 59-61, 66, 68-70; 35:10-3, 31-3, 46-8; 36:18-20, 31-2, 44-7, 54; 37:4, 7-9

Procedure

Documents, 31:36-7; 34:36-7

Information, 35:47

Questioning of witnesses, 34:51

Reports to House, 37:4, 7-9

Witnesses, 30:6

Bettes, Mr. John (United Auto Workers)

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 32:4, 17, 34-5, 46

Bills

C-15. Investment Canada Act

C-23. Small Businesses Loans Act (amdt.)

See also bills by title

Bissonnette, Hon. André (PC—Saint-Jean; Minister of State (Small Businesses))

Canadian International Development Agency, small business benefits, 26:19

Consumers, disposable income, 26:12

Employment, job creation, 26:15

Federal Business Development Bank

Administration costs, 26:21-2

Counselling services, 26:20-1

Estimates, 1985-1986, main, 26:4-24

Restructuring, 10:17, 22; 26:6, 9, 22

Income tax, capital gains tax, 26:8

Industrial and Regional Development Program

Decentralizing, 26:6, 10-1

Grant funding, 1:44

Interest rates, decline, 26:15

Native Economic Development Program, 26:21

Procedure

Bills, 16:15

Ministers, 10:5; 26:13-4, 23

References *see* Appendices

Bissonnette, Hon. André—Cont.

Regional Industrial Expansion Department estimates

1984-1985, supplementary (B), 1:32, 44

1985-1986, main, 26:4-24

Registered Retirement Savings Plans, 26:8-9, 13

Small business

Assistance programs, 26:6

Banks, 10:16, 18, 20

Definition, 26:19

Employment, 26:4

Federal-provincial relations, 26:6-7, 10-1

Government departmental responsibility, 26:18-9

Investment incentives, 10:17; 26:4-5, 7, 11, 13-5

Minister of State, 26:6

Subsidies/loans, 26:16

Small business loans program

Alternate financing possibilities, 16:14

Banks, 10:15-6, 20; 16:11, 14, 16; 26:5-7

Ceiling, 10:5, 12

Interest rate, 10:11-2, 14, 19, 21-2

International comparison, 16:16

Loss-sharing ratio, 10:5-6, 9-11, 13, 15, 21; 16:11, 13-5

Monitoring, 10:19-20

Regional availability, 10:19

Registration fee, 10:5-6, 8-9, 11, 13-4, 17-9; 16:11

Repayment period, 10:5

Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 10:4-6, 8-22; 16:4, 10-6, 20-1

Société de Pêcheries Cartier, Quebec government purchase, 26:16-8

Black and Decker Ltd., Barrie plant closure

Foreign Investment Review Agency application, Minister's statement, 2:37-8; 3:17; 17:35, 37-8, 41-3, 48; 24:41, 68-9

Blair, Mr. Robert (NOVA, An Alberta Corporation)

Investment Canada Act (Bill C-15), 8:3-25

References, background, 8:6, 8

Blouin, Mrs. Anne (PC—Montmorency—Orléans)

Investment Canada Act (Bill C-15), 3:10-1; 9:18-9

Procedure, organization meeting, 1:12

Boeing Commercial Aircraft Co. *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited**Boeing of Canada Ltd.** *see* Witnesses**Boeing Vertol** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company**Boggs, Mr. William B.** (de Havilland Aircraft of Canada Limited)

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 31:3-49

References *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Options

Books *see* Publishing industry**Bourgault, Mrs. Lise** (PC—Argenteuil—Papineau)

Cape Breton Development Corporation estimates, 1985-1986, main, 27:26-7

Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 27:26-7

Foreign Investment Review Agency estimates, 1985-1986, main, 27:26-7

Regional Industrial Expansion Department estimates

1984-1985, supplementary (B), 1:33

1985-1986, main, 25:21-2; 27:26-7

- Bowater Newfoundland Ltd.**, foreign investment, withdrawal, 6:22-3; 7:13
- Branch plants** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company; Foreign investment—Direct; Multinational corporations
- Brantford, Ont.** *see* White Farm Equipment Co.
- Briefs** *see* Appendices; Procedure
- Brisco, Mr. Bob** (PC—Kootenay West)
Investment Canada Act (Bill C-15), 2:24-7; 3:8-9, 16-7; 6:19-20, 28-9; 9:39-41, 46-8; 13:26-8
Procedure
Documents, 9:39-40
Election of Vice-Chairman, M. (M. Tardif), 1:9
Organization meeting, 1:9-10
Quorum, 1:10
Regional Industrial Expansion Department estimates, 1984-1985, supplementary (B), 1:21-4
- British Columbia**
Foreign investment, 3:8
Louisiana-Pacific Canada Ltd., performance, 3:17
Weyerhaeuser Canada Ltd. performance, forest industry, 3:16; 6:29
Indian heritage lands, foreign sale, 2:26-7
International banking centre, creating, 3:9
See also Forest industry
- Brown Boveri TRM Industries Inc.** *see* Canron Inc.
- Brown, Mr. R.E.** (Regional Industrial Expansion Department)
Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:4, 49, 52, 54, 66
- Budget, May 23/85**
Atlantic provinces, impact, 25:12-4
See also Cape Breton, N.S.—Tax credit; Consumers; Income tax; Registered Retirement Savings Plans; Small business—Investment
- Bulloch, Mr. John F.** (Canadian Federation of Independent Business)
Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 14:3-21
- Burns Fry Limited** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Advisory group; Witnesses
- Business Council on National Issues**
Membership, 11:26-8, 34
See also Investment Canada Act (Bill C-15)—References; Witnesses
- Business cycles** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—DASH-7/DASH-8
- Cabinet**
Atlantic representation, 18:14
Ministers *see* Foreign investment—Legislation, Interpretation; Foreign Investment Review Agency; National Energy Program; Publishing industry
See also Investment Canada Corporation; Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23)—References, Future amendments
- Cadillac-Fairview Corporation**, investment in United States, 13:18
- Camco Inc.**, creation, FIRA role, 17:15-6, 25
- Campbell, Mr. T. Nigel M.** (Canada-United Kingdom Chamber of Commerce)
Investment Canada Act (Bill C-15), 19:3, 42-9
- Canada Development Corporation**, foreign investment, 27:25
- Canada Development Investment Corporation**
Annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:7-66; 30:5-9; 31:4-49; 32:5-47; 33:5-83; 34:5-74; 35:4-54; 36:4-56; 37:4-9
See also Orders of Reference
Liberal government, former, establishing, 29:32
See also de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Advisory group; Witnesses
- Canada Oil and Gas Lands Administration** *see* Husky Oil Company
- Canada Savings Bonds** *see* Savings
- Canada-United Kingdom Chamber of Commerce**
Role, 19:43
See also Investment Canada Act (Bill C-15)—References; Witnesses
- Canada-United States relations**, foreign ownership, 9:12-3
- Canadair Ltd.**
Estimates, Committee referral, requesting, 16:7-10
Privatization, debt write-off, 16:7, 9-10
See also Committee—Witnesses; de Havilland Aircraft of Canada Limited
- Canadian Armed Forces**, Navy, 75th anniversary celebrations, 25:11
- Canadian Aviation** magazine *see* Aerospace industry—Canadianization
- Canadian Bankers' Association** *see* Small business loans program; Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23)—References, Consultation; Witnesses
- Canadian Bar Association**
Role, 9:5, 16
See also Foreign investment; Investment Canada Act (Bill C-15)—References; Witnesses
- Canadian Book Publishers' Council**
Membership, role, 19:24
See also Witnesses
- Canadian Chamber of Commerce** *see* Foreign investment; Witnesses
- Canadian Charter of Rights and Freedoms** *see* Charter of Rights and Freedoms
- Canadian content**
Defining, 9:8, 11-2, 27
See also de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company
- Canadian Federation of Independent Business**
Membership, 14:15, 17
See also Small business—Concerns; Small business loans program; Witnesses
- Canadian Federation of Independent Petroleum Marketers**
Membership, 19:33, 37, 39
See also Investment Canada Act (Bill C-15)—References; Witnesses
- Canadian Fish** *see* Nimpkish Indian Band—Fishing industry, B.C. Packers
- Canadian Imports by Domestic and Foreign Controlled Enterprises**, study *see* Imports
- Canadian Industrial Renewal Board** *see* Textile industry

- Canadian International Development Agency**, small business benefits, 26:18-9
- Canadian Investment Benefits Agency** *see* Investment Canada Corporation
- Canadian Labour Congress**
Membership, 7:31
See also Witnesses
- Canadian Organization of Small Business**
Membership, 15:5
See also Witnesses
- Canadian Patents Office**, dismantling, 26:23
- Canadianization**, 34:42
See also Aerospace industry; Foreign investment—Review
- Canadianization of Enterprise Bureau** *see* Investment Canada Corporation
- Canron Inc.**, Lachine, Que., Brown Boveri TRM Industries Inc. takeover, FIRA decision, 17:28
- Cape Breton Development Corporation**
Approach by government, 1:23-4
Budget increase, 27:15-6
Consultation with unions, 1:30-1
Estimates, 1985-1986, main, 27:4-32
Expenditures, capital, 1984-1985, 1:22-3
Glace Bay mine feasibility study, 1:40
Industrial Development Division, 1:29-30
President, appointment, 1:29
Prince Mine Coal Preparation Plant, \$2.2 million cost, 1:34-5
Retirement benefits, pre-retirement offer, 1:40-1
1-B Colliery, 1:40
- Cape Breton, N.S.**
Development, 1:16
Fish plant bankruptcy, foreign takeover, 18:30-1
Pulp and paper plant, Swedish-owned, employment, 18:31
Tax credit, budget, May 23/85 measure, 27:21, 23-4
Unemployment, 27:20, 22-3
See also Atomic Energy of Canada Ltd.; Foreign investment—Joint ventures; Foreign Investment Review Agency; Synthetic fuel
- Capital**
Scarcity, 9:20-1, 26, 49; 17:44-5
See also Foreign investment; Foreign Investment Review Agency—Closure; Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23)—References, Impact; United States; Venture capital
- Capital gains** *see* Income tax
- Capital markets**, domestic *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Options
- Cardiff, Mr. Murray** (PC—Huron—Bruce; Vice-Chairman)
Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 30:5; 31:10, 43-4; 32:37; 33:30-2; 35:11; 36:36-7; 37:6, 8
Election as Vice-Chairman, 1:9
Investment Canada Act (Bill C-15), 2:8, 32, 39; 3:4, 19-20; 6:21-2, 26; 7:13, 16-20; 8:7, 14-5; 9:10-2; 11:10-2, 19-21, 32-3, 65-7; 12:15-7; 17:47-9; 19:22, 29-30, 37-9, 47-9; 20:20-1, 29, 50, 57; 21:36
Procedure
Agenda and procedure subcommittee
M., amdt., 15:10-1
M. (Langdon), 19:22
Bills, 16:15; 20:20, 29, 56-8
- Cardiff, Mr. Murray—Cont.**
Procedure—*Cont.*
Documents, 13:23
In camera meetings, M. (Ravis), 37:6
Information, providing, 37:8
Meetings, 3:4; 7:13; 8:7; 21:36; 27:32; 30:5-6; 32:37
Ministers, 2:32, 39; 3:20; 10:20-3; 25:9; 27:19, 27
Orders of Reference, 26:13
Questioning of witnesses, 1:14; 11:33
Witnesses, 2:8; 15:10-1; 17:45; 27:31-2; 30:6
Regional Industrial Expansion Department estimates, 1984-1985, supplementary (B), 1:37
Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 15:10-1, 31-2; 16:15, 17
- Carleton University** *see* Witnesses
- CASE** *see* Counselling Assistance to Small Enterprises
- Cassidy, Mr. Mike** (NDP—Ottawa Centre)
Aerospace industry
Canadianization, 34:59; 36:30
Research and development, 32:25-6; 33:15-6, 77
Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:8, 11, 13-4, 17-20, 22-8, 30-1, 40, 48-51, 64-6; 30:7; 31:10, 17-20, 25, 31-2, 39-42; 32:23-6, 29; 33:15-8, 22-3, 35-7, 75-7, 80-1; 34:55-9, 63, 66, 73-4; 35:11, 16, 19-22, 35-7, 50-4; 36:14-8, 28-30, 40-2, 54-6; 37:5-6
Committee, witnesses, 29:8
Crown corporations, privatization, 36:28-30, 42
de Havilland Aircraft of Canada Limited
Boeing Company, 29:48-51, 64-5; 31:18-9, 32, 39-40; 32:23-5; 33:15-8, 22-3, 35-6, 75-6, 80-1; 34:55-8, 73; 35:19-22, 35-7, 50-1; 36:14-8, 29, 40-1, 54-5
Canadair Ltd., merger proposal, 33:76-7; 34:56-7
Costs to government to date, 31:18-20, 31; 32:26
DASH-7/DASH-8, 31:18, 31, 40; 33:17
Defence Industry Productivity Program, 31:31; 33:17
Loan guarantee, 31:31-2
Productivity, 31:41
Progressive Conservative Party record, 29:49-50; 33:76; 34:56-7
Supplier commitments, 31:20, 31
Procedure
Agenda and procedure subcommittee, 29:66; 34:73-4; 35:53-4
M. (Darling), 29:8, 11, 13-4
Information, 31:10
Ministers, M. (St. Germain), 29:17-20, 24-8, 30-1
Amdt. (Langdon), 29:22-4
Questioning of witnesses, 32:29
Reports to House, 37:5
Witnesses, 29:48; 30:7
- CDIC** *see* Canada Development Investment Corporation
- Charter of Rights and Freedoms** *see* Employment—Equality; Investment Canada Act (Bill C-15)—References
- Chocolates** *see* Ganong Bros. Ltd.
- Chrysler Canada Ltd.** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Employment
- CIDA** *see* Canadian International Development Agency
- Coal**
Trade surplus, 12:25
See also Synthetic fuels
- COGLA** *see* Canada Oil and Gas Lands Administration

Comeau, Mr. Gerald (PC—South West Nova)

Cape Breton Development Corporation estimates, 1985-1986, main, 27:24-5

Federal Business Development Corporation estimates, 1985-1986, main, 26:15-6; 27:24-5

Foreign Investment Review Agency estimates, 1985-1986, main, 27:24-5

Investment Canada Act (Bill C-15), 7:26-7; 20:41; 24:47, 67

Procedure

Bills, 20:41

Ministers, 27:24

Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986, main, 25:20-1; 26:15-6; 27:24-5

Cominco Ltd., Economic and Regional Development Agreements funding, 1:24**Commerce**, Canadian, quality, 9:21-2**Committee**

Hearings, advertising, 29:8

Information, providing, NDP report, de Havilland Aircraft of Canada Limited sale, 37:6

Letter *see* Nimpkish Indian Band—Native Economic Development Program

Membership *see* Orders of Reference

Witnesses, inviting

de Havilland Aircraft of Canada Limited, etc., 29:8, 48

Goyer, Jean-Pierre/Canadair Ltd., 30:6-8

Minister of Regional Industrial Expansion, 29:14-21

See also Canadair Ltd.; de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Information

Committees, Parliamentary, mandate, 20:17**Competition**

Policy

Oil industry position, 19:34-7

See also Copyright Act

See also Banks and banking; Economy; Foreign investment; Foreign

Investment Review Agency; NOVA, An Alberta Corporation;

Novacor Chemicals; Oil and gas industries—Western Accord;

Petrochemical industry; Protectionism; Publishing industry;

Schedule "B" foreign banks; Tourism—Price

Confédération des syndicats nationaux, Quebec, brief, submission, 17:28, 37**Confederation of Canadian Unions**

Role, membership, 6:5, 23-4

See also Witnesses

Conference Board of Canada

Role, 5:4, 7

See also Foreign Investment Review Agency; Witnesses

Conrad, Mr. James R. (Canadian Federation of Independent Petroleum Marketers)

Investment Canada Act (Bill C-15), 19:3, 33-42

Consumers, disposable income, budget, May 23/85 impact, 26:12, 16**Contribution of Foreign Capital to Canadian Economic Growth, The**, study *see* Foreign investment—Benefits**Copyright Act**, policy, *From Gutenberg to Telidon*, white paper, 19:26**Corporations**

Canadian

Advantages, 8:7, 19-20

Employment performance vs foreign-owned, 17:4

Foreign plants, performance, 18:32

Corporations—Cont.

Canadian—Cont.

Investment outside Canada, 13:18

Performance vs foreign-owned corporations, 8:12-5; 11:13, 28-30, 35-6, 55-6; 12:18-9; 23:23-4

Protection, federal/provincial responsibility, 8:6, 8, 15

Procurement policies, 8:17

See also Crown corporations; Foreign investment; Investment Canada Corporation; Multinational corporations

Corporations and Labour Unions Returns Act, mandate, 7:16-7**Correspondence** *see* Appendices**Council of Canadians**

Role, 13:9-10; 34:38

See also Witnesses

Counselling Assistance to Small Enterprises, 14:14**Coyne, Ms Deborah** (Business Council on National Issues)

Investment Canada Act (Bill C-15), 11:3, 31-32

Craig, Mr. John (McMillan, Binch)

Investment Canada Act (Bill C-15), 11:3, 20-1, 25-6

Crosby, Mr. Howard (PC—Halifax-West)

Investment Canada Act (Bill C-15), 18:16-7, 19

Crown corporations

Decision-making process, 32:43-4

Privatization, government policy/Progressive Conservative Party platform, 29:31-2; 31:21-2, 24, 30; 32:36-7; 35:40-1; 36:11, 28-30, 42, 52-3

Cultural policy

Independence, maintaining, 19:24

See also Foreign investment—Review

Curry, Mr. Kenneth H. (Schedule "B" Foreign Banks)

Investment Canada Act (Bill C-15), 9:3, 8-9, 14, 16, 19, 26-9

Cut-backs *see* Industrial and Regional Development Program; National Training Program**Daniel, William** *see* Foreign Investment Review Agency—Shell Canada**D'Aquino, Mr. Thomas** (Business Council on National Issues)

Investment Canada Act (Bill C-15), 11:3, 26-43

Darling, Mr. Stan (PC—Parry Sound—Muskoka)

Canada Development Investment Corporation annual report,

1983-1984, with Auditor's report, 30:8-9; 35:34

Cape Breton Development Corporation estimates, 1985-1986, main, 27:20, 28

Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 27:20, 28

Foreign Investment Review Agency estimates, 1985-1986, main, 27:20, 28

Industry, Trade and Commerce Department final report,

1983-1984, Regional Economic Expansion Department final report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion

Department first report, 1983-1984, 28:27-8

Investment Canada Act (Bill C-15), 13:19-20; 22:28

Nimpkish Indian Band, M. (Fulton), amdt. (Maily), 28:27-8

Procedure, witnesses, 30:8-9

Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986, main, 27:20, 28

Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 10:10-2; 14:15-6, 20-1; 15:28

DASH-7/DASH-8 *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited

de Havilland Aircraft of Canada Limited

Augmenter wing *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—DASH-7/DASH-8

Aviation Planning Services, market survey, 34:40-1; 35:48; 36:31-2
Boeing Company sale

Advantages, competitive threat, market reaction, etc., 29:38-9, 46-7; 31:6-7, 9, 13, 15-6, 25, 33, 38-9, 46; 32:35, 43; 33:37, 58-9, 67; 34:16, 55; 35:6

Advisory group, Canada Development Investment Corporation, Burns Fry, Merrill Lynch, etc., 29:37, 47, 52-3; 31:18-9, 40; 34:18-9

Air Canada re-equipment market, entry, 34:14-5, 34

Arnprior, Ont. plant, 33:9, 19-20, 33; 36:32-3

Avro Arrow experience, comparison, 33:20; 34:44

Bidding process, fairness, 33:71-3, 80; 34:46, 58, 60-1; 35:6, 9-10, 14-6, 18, 26, 28, 37, 39-41, 44-5; 36:13-4, 26-7, 47

Boeing Vertol division, Philadelphia, Pa., 31:28-9, 38; 33:13; 34:43

Branch plant performance, 32:18-9, 22, 34-6; 33:10-2, 21-2, 57-9; 34:17, 21-2, 37, 42, 44-5, 53, 55, 63, 70, 72; 35:24, 52-3; 36:52, 55

Break-even point, 33:38-9; 35:13

Business systems, employee motivation programs, implementing, 33:6, 24, 41

Canadair Ltd., job security, effect, 33:35

Canadian content levels, maintaining, 31:36-7; 34:38, 44, 70

Consultation, public, prior, United Auto Workers, etc., 32:5, 16-7, 41-2

Criticisms, rebuttal, etc., 29:39-40, 58; 31:29-30; 34:21, 50-1, 68

Customer support organization, 33:14, 37-8, 58, 68

Defence production agreements, military market build-up, etc., 31:32, 49; 32:39; 33:7, 32, 42, 62-4, 67; 34:43, 47, 58-9; 36:43-4

Delaying, opposition tactics, 29:58

Employment, job security, worker reaction, 29:46, 55-7, 59, 64; 31:7-8, 12-7, 39-40, 43, 48-9; 32:6, 11-3, 21-4, 30-2, 38, 40-1; 33:18-9, 21, 27-8, 34; 34:21-4, 35-6, 43, 73; 35:23-4, 36, 43; 36:18, 36-40, 43

Chrysler Canada Ltd. deal, comparison, 31:39, 41; 32:24

See also de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Canadair Ltd.

Forbes magazine article, 36:4, 30, 38, 47

GATT, offset requirements, etc., 33:29-30; 34:14

"Good corporate citizen", 29:58-9; 33:30

Government commitments, on-going, 29:35; 34:49-50, 65-6

Industrial strategy, policy issues, 33:47; 34:14, 16

Internal rate of return, estimating, 33:42

Liberal Party position, 33:10; 34:21

Management team, 33:8, 46; 34:72

Marketing arrangements, strategy, etc., 31:40-1; 33:7, 13-4, 28, 35, 46, 68; 34:12-3, 16, 33-4, 45-6, 55, 62, 71; 35:7, 9-13, 29-31, 34-6, 46-52

New Democratic Party position, 33:15

Offshore production possibility, 34:43

Options/alternatives, competing bids, etc., 29:36-8, 45-7, 63-5;

31:5; 32:19, 32-3, 42-3; 33:6, 16, 37, 47, 78; 34:11-3, 15-6, 18-9, 28-9, 31, 33, 35, 44-5, 57-9; 36:5-7, 12, 28-9, 36-7, 41-2

Canadian buyer sought, domestic capital markets, Boggs experience, etc., 29:37, 55, 59, 61-3; 31:13-4, 18, 21, 24, 27-8; 33:75-6, 78; 34:28-9, 32-3, 35-6; 35:5, 26; 36:29, 48, 53

Consortium, 33:80-1; 34:14

Dornier bid, 29:37-8; 33:70-82; 34:54; 35:29

Joint ventures, production sharing agreements, etc., 29:64;

31:18, 39-40; 32:33-4, 46-7; 33:35-6, 48-50; 34:14, 16, 28-9, 34, 45-6; 35:6, 36, 44; 36:21

Public share offering, 34:59-60; 36:25, 49

de Havilland Aircraft of Canada Limited—Cont.

Boeing Company sale—Cont.

Options/alternatives, competing bids, etc.—Cont.

Rimgate Holdings bid, 29:37-8; 35:4-9, 23, 25-8, 38-9, 52; 36:12-4, 20-1, 26-8, 31, 34-5, 45-7

Specialization, 34:9-10

Status quo, Spar Aerospace comparison, etc., 32:6, 9, 13-5, 26, 46; 34:46

Subcontracting production, 34:9, 58; 35:42

Parent company, background, sales, employment, etc., 33:5, 9, 13, 16-7, 23-4, 35

Pratt & Whitney Aircraft of Canada Ltd., comparison, 33:46,

51-2; 34:12, 26; 36:7, 26, 51

Preference share leasing arrangements, etc., 31:46-7; 33:14, 26, 68; 34:13; 36:27

Privatization objectives, deficit reduction, etc., 29:31-2, 36-7;

33:47; 34:15, 37-8, 42, 46, 60; 36:31, 38-9, 43, 46, 54

Productivity, improving, 35:51

Property, plant and equipment, valuation, 32:12, 35; 35:8; 36:44-5

Public opinion polls, 34:56

Purchase proposal, 33:6-7, 24

Rationalization, possibilities, 33:32-3; 34:61-3

Research and development, prospects, 29:39, 60-1; 31:8, 22-3,

26-7, 33-4, 40; 32:6, 10, 12, 22, 31, 33-4, 38; 33:7, 12, 25-6,

33, 40, 49-51, 59, 68; 34:43, 61-3; 35:23, 44

Sales agreement, 1970s, 29:55

Sales/profits, projecting, 29:56; 31:35, 46; 34:41; 36:17, 22-3

Securities and Exchange Commission, filing, documents, requesting, 33:29

Strategic Defence Initiative research, entering, possibility, 34:43-4, 63-4

Subcontract work, 29:38, 58; 31:9, 15, 46-7; 32:33-4; 34:58, 61, 72; 35:24

Tax benefits, tax loss carry-forward, etc., 33:65; 34:25-6, 50, 65; 35:9, 20, 27, 37, 41-2; 36:15-7, 21-4, 34-5

Terms, 29:41-3, 50-1; 32:9-12, 15, 26-7; 33:17, 33; 34:13-4, 16-8, 21, 32, 40-1, 66-7, 72; 35:7; 36:40-1

Bargaining power, march-in rights, etc., 33:65, 69; 34:15, 54; 36:54-5

Co-ordinating committee, 33:22-3

Incremental work packages, 33:39-40, 43-5

Insurance premiums, product liability, 29:41, 43-4, 50-2; 32:10; 33:42-5; 34:24-5, 32, 52, 65; 36:9

Letter of intent, memorandum of understanding, formal guarantees, etc., 29:43, 48-9, 53-7; 31:5, 8, 27-8, 35-6, 40,

42; 32:6, 20-1, 24-5, 27, 38-9; 33:6-7, 12-3, 18, 22, 25, 27, 34, 55-6, 64; 34:15, 23, 41, 43-4, 73; 36:7-8, 37-9, 51

Operating plan, 29:46

Technology transfer, guarantee, absence, 33:56-7

Toronto Star, comments, 36:32-3

Winnipeg, Man. plant, 33:9, 15; 36:6

World product mandate, 29:39, 53-4, 60-1; 31:8-9, 14, 28-9, 35-8, 40; 32:6, 11, 21-2, 27-8; 33:25, 27, 59, 64; 34:45, 53, 73; 35:7;

36:7, 39, 41

Defining, 33:55-6; 34:41, 71-2

747 components, production capabilities, transferring, 33:7, 14-6

See also Aerospace Industries Association

Canadair Ltd., merger proposal, 33:76-7; 34:10, 46, 56-7

See also de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company

Competitors, 31:46-7; 33:82; 34:45; 35:9, 14, 33, 37-40; 36:13, 18-20, 30, 50

Costs to government to date/projections, etc., 29:32-6, 40-1, 56-7; 31:11, 18-9, 31, 34, 43; 32:6, 18, 32, 44-5; 34:9, 39-40, 64

Financial statements, 31:5, 19, 22-4, 27, 47-8; 32:8, 17, 26; 34:26

Risks, write-down, 31:11-2, 19-20, 27; 34:40; 36:49

de Havilland Aircraft of Canada Limited—Cont.

- DASH-7/DASH-8, Twin Otter, STOL technology, royalties, etc., 29:32, 34-6, 38-41, 46, 50, 65-6; 31:4-7, 9, 11, 15, 22-3, 25-8, 31, 39-40, 44, 46, 48-9; 32:8-12, 24-5, 27, 32, 35, 45-6; 33:7, 13-4, 17, 24-5, 30-2, 38, 40-1, 68, 80-1; 34:5, 17, 26-7, 40, 65; 35:30, 48; 36:22-4, 31-2
- Augmenter wing, 29:60; 31:37-8, 43; 32:6, 22-3; 33:15, 64; 34:5
- Business cycles, planning, etc., 35:13-4
- DASH-8 Stretch, feasibility, 35:10, 12-3, 23, 28-9, 31, 34, 39, 50-2; 36:13, 19-20, 47, 49
- Development costs, product life cycle, etc., 34:30-1, 39-40, 64; 35:14, 32-3; 36:45
- Evolution, 34:6-8
- Margins, 35:13, 29
- Options market, 31:26
- Order book, defining, 31:18, 21, 26-7; 32:14, 17-8, 39-41; 36:17
- Technological advantages, 34:34-5, 69; 35:7-8
- Defence Industry Productivity Program, assistance, 29:34, 41, 50-1, 59; 31:31, 35, 49; 32:7, 10, 34; 33:17; 34:26; 35:39; 36:8, 21, 45
- Documents, requesting, 29:51-3
- Enterprise Development Program, loan insurance, 29:34; 36:8
- Export Development Corporation, assistance, 29:35; 36:8
- History, government ownership, etc., 29:32; 31:4, 12; 32:7-8, 19-20, 22; 33:20, 62; 34:39; 36:48-9
- Interest rates, subsidizing, 31:47; 32:8, 10, 37
- Liberal government, former, record, 29:40, 42-3, 45, 65; 31:4, 21, 39, 42; 32:36, 42-3; 36:10, 38, 42, 46, 50
- See also de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company*
- Loan guarantee, \$450 million, 31:31-2
- Market niche, maintaining, 31:8, 32, 48; 32:8; 33:57-9, 61; 34:27; 35:8, 33
- Pricing, 31:45
- Productivity, 31:41; 33:81
- Progressive Conservative Party record, election promises, Wilson comment, etc., 29:49-50; 31:12; 33:76; 34:44, 46, 56-7
- Recession, effects, 31:4-5
- Research tax credits, value, transferring, etc., 31:34
- Revenue recognition, defining, 31:25-6
- Royalties *see de Havilland Aircraft of Canada Limited—DASH-7/DASH-8*
- Supplier commitments, 29:34, 41-2; 31:9, 20, 31, 44-5
- Documents, requesting, 31:36-7
- United Auto Workers representation, 32:6-7
- See also de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Consultation*
- See also Aerospace Industries Association of Canada; Committee—Information—Witnesses; Witnesses*

Debt, economic growth, relationship, 9:49

Decima Research Ltd., foreign takeover, information protection, 2:32-4; 7:29; 23:22

Defence *see* Aerospace industry; *de Havilland Aircraft of Canada Limited*

Defence Industry Productivity Program

- Budget increase, 27:30
- Departmental responsibility, 27:14-5
- See also de Havilland Aircraft of Canada Limited*

Deficit

- Reduction, federal transfers limiting, 18:11
- Servicing, capital outflow, 13:7-8, 10-1, 24
- See also de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Privatization; Trade*

Deregulation *see* Investment, Canadian—Incentives

DEVCO *see* Cape Breton Development Corporation

Dewhirst, Mr. G.H. (Foreign Investment Review Agency)
Investment Canada Act (Bill C-15), 3:3, 5-6, 19-20

Dingwall, Mr. David (L—Cape Breton—East Richmond)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:14, 21, 51-4
- Cape Breton Development Corporation estimates, 1985-1986, main, 27:20, 22-4, 28
- de Havilland Aircraft of Canada Limited*, 29:52-4
- Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 27:20, 22-4, 28
- Foreign Investment Review Agency estimates, 1985-1986, main, 27:20, 22-4, 28
- Investment Canada Act (Bill C-15), 3:4, 6-7, 11-3, 17-8, 23-4, 27-9; 4:17-20, 29-31, 33; 6:16-7, 27-8; 7:13-6; 8:7-9, 16-7, 24-5; 9:6-10, 15-6, 20-2; 17:5-8, 22-5; 18:4-5, 13-9, 24-5, 28-30; 19:10-2, 22-3, 25, 27-9

Procedure

- Agenda and procedure subcommittee, M. (Langdon), 19:22-3
- Briefs, 7:13
- Chairman, 18:24-5
- Documents, 3:28-9
- Ministers, 27:20, 28; 29:51-2
- Motions, 19:22
- Questioning of witnesses, 3:4
- Quorum, 18:4
- Witnesses, 4:33; 18:5, 18
- Regional Industrial Expansion Department estimates 1984-1985, supplementary (B), 1:28-31, 37-41
- 1985-1986, main, 27:20, 22-4, 28

DIPP *see* Defence Industry Productivity Program

Dissenting statements *see* Minority reports

Documents *see* Appendices; Procedure

Dollar, exchange rates

- Decline, interest rates relationship, 13:24-5
- Fluctuation, 13:19

Domtar Inc., government assistance, consultation, 22:21-2, 24-5

Donaldson, Mr. Robert A. (Canadian Bar Association)

- Investment Canada Act (Bill C-15), 19:3, 6-10, 12-5, 18, 20

Dorin, Mr. Murray (PC—Edmonton West)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:58; 32:31-3; 36:24-5

Dornier, Mr. Justus (Individual presentation)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 33:4, 70-82
- References *see de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Options*

Douglas and McIntyre *see* Witnesses

DRIE *see* Regional Industrial Expansion Department

Droppo, Mr. F.A. (Canadian Bankers' Association)

- Small Businesses Loans Act (amdt.) (Bill C-23), 15:3, 19-22, 24-34

Drug industry

- Generic/patented, regulations, 7:21
- See also* Multinational corporations

Dussault, Mr. Don (Canadian Federation of Independent Petroleum Marketers)

- Investment Canada Act (Bill C-15), 19:3, 34, 40

Economic and Regional Development Agreements, 1:15-6

Nova Scotia sub-agreement, 1:41-2

Quebec, 1:32

See also Cominco Ltd.**Economic Council of Canada** *see* Investment Canada Act (Bill

C-15)—References, Postponing

Economic growth

Conditions, 27:5-6, 10

Government/private sector co-operation, 27:6-8

Economic policy

Consultation, previous Liberal government, 20:65-6

Social policy, co-ordinating, 17:35-6

See also United States**Economic recovery**

Private sector/public sector roles, 1:19

Slow, 10:7

Economic statement, Nov. 8/84 (M. Wilson), regional impact, 1:17-9, 21**Economy**

Competition, international, 2:16, 28

Conference, Outaouais region, Federal Business Development Bank role, 26:10

Federal-provincial discussions, Vancouver, May 1985, 26:6, 10; 27:9, 26

Nationalization, 3:25; 11:24-5

Public opinion polls, 27:16

Resource base, 6:14; 9:47

United States domination, 2:30; 7:17, 20; 13:7, 26

See also Japan; National Economic Summit; West Germany**EDC** *see* Export Development Corporation**Education**Textbooks *see* Publishing industry*See also* Small business loans program—Banks**Electronics industry**

Foreign ownership, 13:4

See also Foreign investment—Joint ventures**Employment**

Equality

Abella report, 24:53, 57

Charter of Rights and Freedoms protection, 24:55-6, 58-9

See also Foreign investment—Criteria

Job creation

Domestic impetus, 7:14

Government mandate, 13:20; 17:40-1

Private sector role, 27:5

Statistics, 26:15

See also Cape Breton, N.S.; Corporations—Canadian; de Havilland

Aircraft of Canada Limited—Boeing Company; Foreign

investment; Free trade; National Training Program; Small

business; Unemployment

Energy resources, *see* Automobile industry—Alternative fuel;

Synthetic fuel

Enterprise Development Program *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited**Epp, Mr. Ernie** (NDP—Thunder Bay—Nipigon)

Investment Canada Act (Bill C-15), 8:12-4, 20-2; 9:31-3, 37-9, 44-5, 50-1, 55

Procedure, documents, 9:38

Export Development Corporation, contracts, competition, 9:53-4*See also* de Havilland Aircraft of Canada Limited**Export Performance of Canada-based Foreign Subsidiaries** study *see* Multinational corporations**Exports**

Development, 9:39, 50

Manufactured goods, 9:46-8, 55

See also Export Development Corporation; Gross National Product; Multinational corporations; Natural resources; Petrochemical industry; Program for Export Market Development; Publishing industry; Sweden**Falconbridge Nickel Mines Ltd.**

Foreign investment expansion, 20:21-2

Superior Oil takeover by Mobil Oil, impact, 6:8

Family tree research *see* Publishing industry**Federal Business Development Bank**

Access, 14:13

Administration costs, 26:21-2

Counselling services, 26:20-1

Estimates, 1985-1986, main, 26:4-24; 27:4-32

Finance, Trade and Economic Affairs Standing Committee, deliberations, 10:13

Restructuring, 10:17, 22; 14:13-4; 26:6, 9, 22

Small business loans statistics, 15:6, 12

See also Economy—Conference; Publishing industry; Small business loans program**Federal-provincial fiscal arrangements**, transfer payments to provinces *see* Atlantic provinces; Deficit; Tourism**Federal-provincial relations** *see* Corporations—Canadian; Economy; Foreign investment; Gasoline; Regional development; Small business; Tourism**Finance companies**, clients, interest rates, 10:11**Finance, Trade and Economic Affairs Standing Committee** *see* Federal Business Development Bank**Financial institutions** *see* Banks and banking; Nimpkish Indian Band**FIRA** *see* Foreign Investment Review Agency**Fish plants** *see* Cape Breton, N.S.**Fisheries and Oceans Department** *see* Nimpkish Indian Band—Fishing industry**Fisheries Products International**, 6:23**Fishing industry** *see* Aquaculture industry; Nimpkish Indian Band; Société de pêcheries Cartier**Fokker Aircraft**, 35:25, 42-3*See also* Ringate Holdings; Witnesses**Forbes** magazine *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company**Foreign Direct Investment in Canada** report *see* Foreign investment—Direct, Gray report**Foreign investment**

Acquisitions, 7:19, 22; 8:15

Advisory groups, creating, 17:27; 21:17-8

Benefits, 2:11-2, 20, 30-1; 5:6, 15-6, 21; 6:4-5; 7:12; 8:5-6; 11:6, 8-9, 13-5, 55; 17:44; 33:56

Powrie, Thomas study, *The Contribution of Foreign Capital to Canadian Economic Growth*, 13:6, 23, 29, 31

Foreign investment—Cont.**Benefits—Cont.**

- Technology, managerial skills, import, 5:11, 13-4; 12:13
- Canadian Bar Association position, 19:16-8
- Canadian Chamber of Commerce position, survey, government co-operation, 12:6, 15-7, 28; 13:19
- Capital outflow, 2:36; 3:6-7, 16; 5:8-10; 6:4; 7:8, 31-2; 8:14, 24; 11:10, 16-7; 13:7-8, 18-9; 17:34; 19:49
- Competition, 2:28; 5:6, 15-6, 21; 7:10; 8:8; 9:30; 11:6; 12:6-7, 17; 19:35; 23:20, 24, 35
- Consultation process, 2:12-3
- Corporation status determination rules, 2:18-9; 12:14-5; 20:15
- Corporations, assistance, 11:22-3; 20:50-5

Criteria

- Acquisition, financial situation, 24:61-2
- Canadian participation, 7:10
- Company performance record, 7:10; 9:42; 11:20; 12:9; 24:44-5
- Employment equality, 24:52-61
- Geographic location, 23:31-2; 24:63
- Government setting, 20:33-4
- Job creation, economic improvement, 17:17; 20:31, 34, 36-9
- "Net benefit", 2:15; 3:27; 4:7, 13; 5:6, 21; 7:9; 9:10; 12:8-9, 23; 13:5-6; 19:7, 10
- Regulations, producing, 11:31; 17:9; 23:28-9, 33-4; 24:64-7
- "Significant benefit", 17:23, 31; 20:25-7, 30-1
- Union rights, respecting, 21:14-5; 22:45-7, 49-51

Cultural policy see Foreign investment—Review**Debt financing, 3:5****Decline, 1980-1983, 5:25-6; 6:28-9****Direct**

- Benefits, 12:13; 34:53, 55
- Financing, 11:42; 17:34
- Gray report, *Foreign Direct Investment in Canada*, 7:6-7
- Increases, 3:5-6
- Portfolio, comparison, 5:6-7, 11-2; 9:27-8, 48-50; 12:13; 13:24-6; 17:5, 36, 48; 22:30-1
- Reuber, Grant, study for OECD, 5:15; 11:42
- Safarian, A.E., study, *Foreign Ownership and Industrial Behaviour—A Comment on the Weakest Link*, 34:67-8

Divestment provisions, 24:38-40**Employment**

- Job creation potential, 2:30, 35; 3:5; 6:17; 7:21; 9:54; 12:13, 23; 34:22-3
- Negative impact, 5:19-20; 6:8; 7:19-21; 12:23-4; 13:7, 20
- Federal/provincial levels, co-ordination, 5:27; 7:12
- See also Foreign investment—Review, Provinces
- Foreign control, distinction, 13:5, 15
- Government position, criticism, 2:10; 7:12-3; 12:21
- Gross National Product impact, 5:20; 13:31
- Growth, 13:25

Existing firms within Canada, 9:49; 13:28-9; 22:12**History, 2:9; 8:12; 9:42; 13:25; 17:33-4; 20:23, 34, 36-9****Incentives, 3:11-4; 11:7, 18, 38; 17:48; 19:9, 18-20****Dollar weakness, 3:15; 12:24****Information, privacy protection, 2:32-4; 7:29; 13:30-1; 18:15; 19:45****International climate, 5:4, 6, 10-1; 11:55; 12:9-10, 24; 23:22, 26****International comparison, 11:11, 13, 40; 13:4, 12-3, 25; 19:48; 22:31-2****Investors' perceptions of Canada, 5:5, 10, 17, 21-2, 24; 6:20; 9:6, 10-1, 24; 12:6-7, 21, 24, 27; 17:45; 23:30-1****Minister's statements, 13:4-5****Joint ventures, 17:8, 25-6****Cape Breton electronics firm, 3:7-8****German aircraft company, 3:7****Incentives, 3:7, 11-2, 23-4; 6:9; 11:32-3, 39; 13:25; 27:8****Interest, 12:28****Minister encouraging, 21:15-6****Foreign investment—Cont.****Joint ventures—Cont.****Publishing industry, 3:7-8****Uranium industry, 6:18****Legislation****Checks and balances, 2:22, 24, 27****Interpretation, Ministerial advice provision, 2:19; 19:8, 15****Penalty provisions, 2:19****Regulations, disclosing, 19:8-9, 12, 15, 44; 20:16****See also Investment Canada Act (Bill C-15)****Long-term effects, 17:4-5, 14-5****Macro-economic impact, 13:6, 16****Manitoba, Toro United States company, affirmative action program, condition, 24:54-5****Motivation, 11:68-9****Negative impact, 9:38; 11:39; 17:32; 19:46; 20:16; 23:27****New Democratic Party position, 3:26; 12:23****Notification requirement, 2:13-4; 3:16-7; 4:9-10; 7:11-2, 29; 11:35-6, 39; 12:29; 13:5; 19:12; 20:12-4; 22:8-11, 14-9****"Open for business" approach, Mulroney New York Economic Club speech, 7:12; 9:5; 11:40; 17:37, 40; 20:21, 26****Fortune magazine quote, 6:8-9; 11:39****Gotlieb letter to United States business, 7:28-9****National Energy Program back-in provision, impact, 7:27****United Auto Workers response, 7:27-8****Performance****Monitoring, post-acquisition, 6:11; 7:25; 11:34-5; 12:20; 13:22-3, 28-9; 22:10-3****"Poor corporate citizens", 12:8-10, 21-2****Regulations, introducing, 21:13****Procurement regulations, introducing, 18:35****Profit motive, 17:9-10; 20:22****Prohibiting in certain sectors, 24:76****Publishing industry, protection, 4:6-8, 10, 14, 16, 19, 21-2, 26; 11:13; 13:9-11; 19:25, 27****Association of Canadian Publishers position, 4:5-6, 12; 12:18****Performance indicators, 19:27-8****See also Foreign investment—Joint ventures****Receptiveness, 13:12-3****Reclaiming, borrowed funds, 11:9-10****Record-keeping, 2:25-6****Regulatory interference, minimizing, 2:9-10; 3:21; 12:27-8****Research and analysis, publicizing, 20:58-60****Research and development see Multinational corporations****Restrictions****Anti-American association, 18:29****History, 18:21****Review, 2:13-5****Acquisitions, 19:28-9****Appeal provisions, 19:9, 15****Bargaining strength, host country, 3:15-6, 20; 5:16-7; 6:17; 19:46****Canadianized industry, maintaining, 23:20, 23, 26****Criteria, 6:22; 8:15****Cultural policy, protection, 2:14, 16, 22-3, 32; 4:6-8, 10, 12-4, 20, 25; 5:6, 24; 7:10-1, 19-20, 32-3; 8:15; 9:6-8, 12; 11:7, 10, 12, 14, 16, 31; 12:6, 12-3, 17-8; 13:4, 10-1, 26-7; 18:14-5; 19:7-8, 11-2, 24-7, 30, 39, 43-4, 48; 20:12, 14, 19; 22:28; 23:9-10, 19-21, 24-8, 33-4****Exemptions, 2:13, 27; 4:21; 5:15, 26; 6:12, 21; 7:9, 18, 33; 8:15; 9:5; 12:6, 8; 19:7; 21:30-1, 33-4, 37****Insurance companies, 21:39-40****New businesses, 9:7; 11:17, 40; 19:48; 20:12-3; 23:17-8****Threshold, 9:11; 11:7, 10, 19-20, 23-4, 31, 40, 45, 50, 65; 12:6, 11, 16; 17:17, 46; 19:43-4, 47-8; 20:12-3; 22:28-33****Extent, 20:18-9****Federal aid recipients, 23:20, 26, 31****Guidelines, 20:39-40**

Foreign investment—Cont.**Review—Cont.**

- High technology industry, federal funding recipients, Science Council of Canada suggestion, **11:43, 46-54, 60, 62-4, 66-7, 69-71; 12:28-9; 23:23**
- Human element, consideration, **17:47**
- Industrial strategy, co-ordinating, **7:9, 11-2; 9:46, 52, 55; 17:36**
- Industrially sensitive areas, high technology, etc., **5:16, 23-4; 11:45-6, 69; 17:17; 18:15; 23:19, 22-6, 30, 32**
- Interventions, soliciting, **24:41-3**
- Joint industry-government agency, **4:29**
- Key sector approach, adopting, **11:41; 13:26**
- Minister, intervention power, **9:11; 11:12, 19, 67; 23:29-30; 24:29-40**
- Natural resource sector, inclusion, **18:15, 26-9, 33-4**
- Need, **7:12, 27; 8:6; 11:9, 14, 55; 12:10**
- Post-investment, **7:18-9, 28; 9:37, 42, 48-9; 12:7, 9; 17:28-30**
- Processing costs, **7:20**
- Provinces, consulting, **3:10-1**
- Public hearings, **5:26-7; 17:46; 18:34; 20:18**
- Rationale, **20:32, 34; 23:28**
- Rejections, **17:22, 24, 46; 19:10-1, 14, 19, 45**
- Self-policing, **12:10-1**
- Time limits, **2:17-8; 4:7, 13; 5:6; 6:22; 11:21; 17:47; 19:44**
- Science Council of Canada views, **11:65**
- See also* Foreign investment—Review, High technology
- Secrecy, **5:6, 26; 7:11, 20; 17:21, 27; 18:15; 19:8, 10-1, 18, 44-5; 24:67-70**
- Small business, impact, **2:10; 13:19-20**
- Sovereignty, jeopardizing, **2:10; 6:5, 7; 7:8, 12, 22; 17:36; 20:22; 23:33**
- Takeovers, **9:6**
 - Union representations, **2:38-9; 5:26; 6:6, 11; 7:10; 17:22, 39, 49; 19:17-8**
- See also* Aerospace industry; Canon Inc.; Decima Research Ltd.; Falconbridge Nickel Mines Ltd.; Mitel Corp.; Oil and gas industries; Prentice-Hall Canada Ltd.; Publishing industry—Foreign ownership; Simon and Schuster; Superior Bus Mfg. Ltd.
- Tariffs, impediment, **11:55, 60, 68**
- Tax advantages, **8:20-1; 19:9, 13-4**
- Trade commissioners, role, **3:12**
- Volume **3:9; 5:9-10; 6:7, 13; 11:30**
- Influences, **2:21-2; 5:6-7**
- World product mandate, **3:13-5, 19; 5:7, 12, 15; 7:17; 8:22; 9:42-5; 11:56, 58-9, 65; 12:22, 26**
- See also* Alberta; Atlantic provinces; Automobile industry; Bowater Newfoundland Ltd.; British Columbia; Cadillac-Fairview Corporation; Cape Breton, N.S.; Corporations—Canadian; de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company; Decima Research Ltd.; Electronics industry; Falconbridge Nickel Mines Ltd.; Gatineau constituency; High technology industry; Imports; Investment Canada Act (Bill C-15)—References; Investment Canada Corporation; Japan; Labour unions; Manufacturing industry; Mining industry; Multinational corporations; Natural resources; Oil and gas industries; Publishing industry; Real estate; Rubber industry; Sarnia-Lambton constituency; South Korea; Tobacco industry; United Kingdom; United States

Foreign Investment Review Agency

- Approvals, **2:23-4, 36; 6:4, 8, 12; 7:19; 17:18, 21, 35**
- Assessment materials, **17:21-2**
- Cape Breton, N.S., impact, **7:27-8**
- Closure, capital inflow encouraging, **6:4, 10-1**
- Competition, protectionism, **3:23; 19:34-6**
- Conference Board of Canada study, **3:5; 5:4-5, 12-5, 19-20; 6:24-5, 30; 12:23**

Foreign Investment Review Agency—Cont.

- Creation, Gray report, **3:22**
- Criteria, "significant benefit", **2:15-6; 4:8; 17:31; 19:10**
- IGT Glassware Limited/Ski View Network Limited cases, **2:15-6**
- Richmond Hill crafts company, **3:28**
- WTC (USA) Inc. case, **3:28**
- Criticism, **5:5; 6:25; 9:9; 11:35, 67; 19:34-5; 20:62**
- Divestment provisions, **17:30**
- Effectiveness, **7:22-5; 18:33-4; 19:36**
- Estimates, 1985-1986, main, **27:4-32**
- Expediency, **22:22-4**
- Flaws, **17:19, 24**
- Foreign investment percentage reviewed, **2:34**
- Intervention provisions, **19:9, 15**
- Investment deterrent, perception, **2:36-7; 3:25; 5:5, 10, 17-8; 6:4, 10-1, 20, 24-5; 8:16; 9:13-7, 35; 11:18, 21, 25-7, 36; 17:7-8, 19-20, 24, 27, 31-2; 24:64; 27:8**
- Regional application, **2:35-6**
- Investors' benefits, **5:29**
- Labour unions, input, **17:38-9**
- Management, domestic, encouraging, **11:22**
- Manufacturing, encouraging, **11:22**
- Ministerial responsibility, Cabinet role, **5:27-8; 7:20; 17:26-7; 20:16**
- Parliamentary accountability, **5:24-5**
- Performance-monitoring, failure, **13:23, 28**
- Powers, **17:31**
- Public misconceptions, **17:26**
- Rationale, **2:9; 5:16; 6:22**
- Real estate, jurisdiction, **2:26-7**
- Rejections, type, **3:22**
- Secrecy, **17:21, 25**
- Shell Canada President William Daniel opinion, **7:5**
- Strengthening, **2:27-8, 30; 6:5, 7, 22, 27-8; 7:22, 27; 17:35-8**
- Successes, **17:20**
- See also* Black and Decker Ltd.; Camco Inc.; Canon Inc.; Harding Carpets, Limited; Husky Oil Company; Investment Canada Corporation; National Energy Program; Oil and gas industries; Prentice-Hall Canada Ltd.; Simon and Schuster; Superior Bus Mfg. Ltd.; Witnesses

Foreign ownership *see* Foreign investment**Foreign Ownership and Industrial Behaviour—A Comment on the Weakest Link** *see* Foreign investment—Direct, Safarian**Forest industry**

- British Columbia, economic difficulties, **9:47**
- See also* Nimpkish Indian Band; Pulp and paper industry

Fortune magazine *see* Foreign investment—"Open for business"**Fraleigh, Mr. Sid** (PC—Lambton—Middlesex)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, **32:43-4**

France, publishing industry, Lang Act, **4:13-4; 19:28****Free trade**, United States, **12:24-6; 33:54-5; 34:14, 30**

- Employment ramifications, **13:16**
- See also* Gasoline; Trade

Freedom of Information Act, requests under, **36:9-11****From Gutenberg to Telidon**, white paper *see* Copyright Act**Fry, Ms Ellen** (Regional Industrial Expansion Department)

- Small Businesses Loans Act (amdt.) (Bill C-23), **16:4, 19-20**

Fulton, Mr. Jim (NDP—Skeena)

- Industry, Trade and Commerce Department final report, 1983-1984, Regional Economic Expansion Department final

Fulton, Mr. Jim—Cont.

Industry, Trade and Commerce Department final report—*Cont.*
 report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion
 Department first report, 28:12-4, 23-5
 Nimpkish Indian Band, M., 28:24

Gagliano, Mr. Alfonso (L—Saint-Léonard—Anjou)

Canadian Patent Office, dismantling, 26:23
 Federal Business Development Bank
 Estimates, 26:7-10, 22-4
 Restructuring, 26:9
 Small business loans, 15:12
 Income tax, capital gains tax, 26:8
 Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986,
 main, 26:7-10, 22-4
 Registered Retirement Savings Plans, 26:8-9
 Small Business Investment Grant Act, transfer payments, 26:23-4
 Small business loans program
 Alternate financing possibilities, 16:15
 Average amount, 15:21
 Banks, 15:21-2; 16:16; 26:7
 Interest rate, 14:8, 14
 Job creation, 16:13-4, 16
 Loss rate, 16:13, 16
 Loss-sharing ratio, 14:6; 15:13, 23; 16:13-4
 Popularity, 15:13
 Registration fee, 14:8; 15:13-4, 23, 29; 16:19-20
 Small business views, 15:22
 Statistics, 14:6
 Target group, 14:6; 15:30; 16:16
 Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 14:6-8, 14-5;
 15:11-4, 21-3, 29-31; 16:12-6, 19-20

Ganong Bros. Ltd., New Brunswick operation, 18:18**Gasoline**

Consumption, 8:11-2
 Price
 Components, federal/provincial revenue, 8:11
 Fluctuations, free trade approach, 8:10-1
 Tourism impact, 25:23-4

Gaspé see Highways**Gatineau constituency**

Foreign investment, 6:11
See also Tourism

GATT see de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company**General Agreement on Tariffs and Trade see GATT****Girard, Mr. Albert (PC—Restigouche)**

Investment Canada Act (Bill C-15), 4:22-3, 28; 12:5

Glace Bay, N.S. see Cape Breton Development Corporation**Glassmaking see Selkirk, Man.****Global product mandate see World product mandate****Globe Modern Curriculum Press, Canadian operation, 4:24****GNP see Gross National Product****Goodman and Goodman see Witnesses****Gormley, Mr. John (PC—The Battlefords—Meadow Lake)**

Canada Development Investment Corporation annual report,
 1983-1984, with Auditor's report, 29:18, 25; 31:24-5; 32:26-8;
 34:62-4, 70-2; 35:25-6

Gotlieb, Allan see Foreign investment—"Open for business"**Government**

Assistance *see* Domtar Inc.; McLelland and Stewart Limited;
 National Capital Commission; Small business; White Farm
 Equipment Co.
 Policy, non-interventionism, 7:15
 Sectoral agreements *see* Trade
See also Aerospace Industries Association of Canada; Atlantic
 provinces—Economy; Economic growth; Foreign
 investment—Canadian Chamber of Commerce; Petrochemical
 industry; Pratt & Whitney Aircraft of Canada Ltd.; Small
 business; Textile industry; Tourism; Unemployment

Government departments appearing see Witnesses**Goyer, Hon. Jean-Pierre see Committee—Witnesses****Gray, James see Oil and gas industries—Investment****Gray report see Foreign investment—Direct; Foreign Investment Review Agency—Creation****Gross National Product**

Exports, percentage, 5:18
See also Foreign investment; Research and development

Guilbault, Mr. Jean-Guy (PC—Drummond)

Canada Development Investment Corporation annual report,
 1983-1984, with Auditor's report, 31:34-5; 36:43, 53-4

Gulf and Western Industries Inc. see Prentice-Hall Canada Ltd.**Gulf Canada Ltd., sale, 8:21****Harding Carpets, Limited, Canadian plants, closing, Malaysian operations, FIRA, union role, etc., 6:6, 8****Harris, Mr. Neil (Goodman and Goodman)**

Canada Development Investment Corporation annual report,
 1983-1984, with Auditor's report, 36:3, 15-7

Hawker-Siddeley Canada Limited, Atlantic operations, withdrawal, 7:13**Heavy water plants see Atomic Energy of Canada Ltd.****High technology industry**

Foreign-owned, job losses, 13:12-3
 Linear technology, 11:70
 Marketing, 11:54
 Norpak Limited, 11:71
 Performance, 11:57
 Protectionism, 11:61-2
 Research and development costs, 11:52
See also Foreign investment—Review; Japan

Highways, Gaspé, problems, 25:22**Hogarth, Mr. Murray (Canadian Federation of Independent Petroleum Marketers)**

Investment Canada Act (Bill C-15), 19:3, 34-5, 37-41

House of Commons see Committees, Parliamentary; Investment Canada Act (Bill C-15)—References**Hovers, Mr. Jan (Fokker Aircraft)**

Canada Development Investment Corporation annual report,
 1983-1984, with Auditor's report, 35:3, 25, 31, 35, 39-43, 47, 49,
 51

Howarth, Mr. Gorse (Individual presentation)

Investment Canada Act (Bill C-15), 17:3, 18-32

Hughes, Mr. Samuel F. (Canadian Chamber of Commerce)
Investment Canada Act (Bill C-15), 12:3, 5-9, 12-9, 21-6, 28-9

Hurtig, Mr. Mel (Hurtig Publishers)
Investment Canada Act (Bill C-15), 13:3-27, 29-31

Hurtig Publishers
History, 13:21-2
See also Witnesses

Hushion, Ms Jacqueline (Canadian Book Publishers' Council)
Investment Canada Act (Bill C-15), 19:3, 25-32

Husky Oil Company
Atlantic industrial benefits, COGLA audits, 8:8-9
NOVA acquisition, FIRA role, 8:16-8, 21

IGT Glassware Limited *see* Foreign Investment Review
Agency—Criteria

ILAP *see* Industry and Labour Adjustment Program

Imports
Statistics Canada study, *Canadian Imports by Domestic and Foreign Controlled Enterprises*, 7:6; 13:6, 18
See also Automobile industry—Japanese; Foreign investment—Benefits; Multinational corporations; Oil and gas industries; Publishing industry—Textbooks; Steel industry; Technology; United States—Capital

In camera meetings *see* Procedure

INCO Ltd., Thompson, Man., economic problems, shutdowns, 1977, 7:23; 12:22-3

Income tax
Capital gains tax, budget, May 23/85 measures, 26:8
See also Foreign investment; Investment, Canadian—Incentives; Multinational corporations—Research

Indian Affairs and Northern Development Department *see* Nimpkish
Indian Band—Fishing industry

Indians *see* British Columbia; Nimpkish Indian Band

Industrial and Regional Development Program
Cut-backs, 1:18
Decentralizing, 26:6, 10-1
Funding cut-backs, 27:29-30
Grants, funding, 1:36-7, 42-4
Streamlining, 1:16
Tier system, 1:25-8, 34-6
See also Petromont Inc.; Regional development

Industrial strategy, 12:14; 34:19-20, 41-2
Consultation process, Japan example, 33:60-1
Development, co-operation, 20:61-3; 33:46-8, 66, 68
Liberal government, former, approach, 33:59-60, 66-7
Manufacturing, integrated system vs sub-system capacity, 33:49-50; 34:69-70
Natural resources development, 6:14-6, 18-9, 21, 24
Open market, 1930-1940, 7:17
Privatization, 33:60-1; 34:20
Progressive Conservative Party approach, 33:59-60; 36:11
See also Aerospace industry—Public sector involvement; de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company; Foreign investment—Review

Industry and Labour Adjustment Program, funding cut-backs, 27:29

Industry, Trade and Commerce Department
Final report, 1983-1984, 28:8-30
See also Orders of Reference
See also Multinational corporations—Export Performance

Information, protection *see* Decima Research Ltd.; Foreign investment

Insurance *see* Aerospace industry; de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Terms—Enterprise Development Program; Foreign investment—Review, Exemptions

Interest rates
Decline, 26:15
Investment disincentive, 11:41-2; 13:18-20, 22
"Made-in-Canada" policy, introducing, 7:32
Projections, 9:28-9
Subsidizing *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited
See also Dollar; Finance companies; Small business loans program

International Direct Investment *see* Appendices—Minister

International Publishers' Association, Canadian seats, 19:32

Investment Canada Act (Bill C-15) Minister of Regional Industrial Expansion
Consideration, 2:6-39; 3:4-29; 4:4-33; 5:4-29; 6:4-30; 7:4-34; 8:4-25; 9:5-56; 11:5-71; 12:5-30; 13:4-31; 17:4-49; 18:4-37; 19:5-49; 20:11-66; 21:12-41; 22:8-34; 23:9-34; 24:29-78; as amended, 24:78, carried on division, 28; report to House with amds., 24:78, agreed to, 28
Clause 1, 20:12, stood, 3; 24:77, carried, 27
Clause 2, as amended, 20:41, agreed to, 6
Amdt. (Axworthy), 20:24, 32, negated on recorded division, 4
Amdt. to amdt. (Langdon), 20:27-8, negated on recorded division, 4
Amdts. (Langdon), 20:32, 34-5, 41, negated on recorded division, 4-5
Amdt. (Comeau), 20:41, agreed to, 6
Clause 3, 20:42, stood, 6; as amended, 24:77, carried, 27
Amdt. (James), 24:77, agreed to unanimously, 27
Clause 4, 20:42, stood, 6; 24:77, carried, 27
Amdt. (Langdon), 24:77, negated on division, 27
Clause 5, 21:19, carried, 6
Amdt. (Axworthy), 20:42-3, ruled out of order, 7
Amdts. (Langdon), 20:45-6, 55-6, ruled out of order, 8-9; 21:13, ruled out of order, 3-4
Amdts. (Langdon), 20:50-1, 55, 58, 60-1, 66, negated on recorded division, 9-10; 21:12-8, negated on recorded division, 3, 5-6
Clause 6, 21:26, carried, 9
Amdt. (Langdon), 21:19, 21, negated on recorded division, 6-7
Amdt. (Axworthy), 21:21-3, ruled out of order, 8
Amdt. (Langdon), 21:24, 26, negated, 9
Clause 7, as amended, 21:30, carried, 9
Amdt. (Ravis), 21:26-7, agreed to, 9
Amdt. (Langdon), 21:27-8, 30, negated on recorded division, 9
Clauses 8 and 9, 21:30, carried, 9
Clause 10, as amended, 21:41, carried, 10
Amdt. (James), 21:30-1, 36, agreed to, 10
Amdt. (Langdon), 21:36-7, negated on recorded division, 9-10
Amdt. (Axworthy), 21:37-8, negated, 10
Amdt. (Axworthy), 21:39-40, withdrawn, 10
Clause 11, 22:14, stood, 4; 23:18, carried, 6
Amdt. (Riis), 22:8-10, stood, 3; 23:17-8, negated on recorded division, 5-6
Amdts. (Riis), 22:10, 12-3, ruled out of order, 3-4
Amdt. (Langdon), 23:17-8, negated on recorded division, 6
Clause 12, 22:18, carried, 5

Investment Canada Act (Bill C-15) Minister...—Cont.

- Clause 12—Cont.
 Amdt. (Axworthy), 22:14, 18, negated on division, 5
 Clause 13, 22:19, carried, 5
 Amdt. (Riis), 22:18-9, withdrawn, 5
 Clause 14, as amended, 23:16, carried, 5
 Amdts. (Axworthy), 22:19-20, 25, 29; 23:9, negated on division, 3
 Amdts. (Langdon), 23:9-10, ruled out of order, 3-4
 Amdt. (James), 23:14, 16, agreed to, 5
 Clause 15, 23:34, carried, 7
 Amdt. (Axworthy), 23:19-20, 34, negated on recorded division, 7
 Clause 16, as amended, 24:41, carried, 10
 Amdt. (James), 24:29, 41, agreed to, 10
 Clause 17, as amended, 24:41, carried, 11
 Amdt. (James), 24:41, agreed to, 11
 Clause 18, 24:41, carried, 11
 Clause 19, 24:42, carried, 11
 Amdt. (Langdon), 24:41-2, negated on recorded division, 11
 Clause 20, 24:67, carried on division, 14
 Amdts. (Langdon), 24:42-5, 52, 61-4, 67, negated on recorded division, 11-4
 Clause 21, 24:71, carried, 14
 Amdt. (Langdon), 24:67, 71, negated on recorded division, 4
 Amdt. (Axworthy), 24:71, negated on division, 14
 Clause 22, 24:71, carried, 15
 Amdts. (Axworthy), 24:71, negated on division, 15
 Amdt. (Langdon), 24:71, negated on division, 15
 Amdt. (Langdon), 24:71, negated on recorded division, 15
 Clause 23, 24:72, carried, 16
 Amdt. (Axworthy), 24:71, ruled out of order, 15-6
 Amdt. (Langdon), 24:72, negated on recorded division, 16
 Clause 24, 24:72, carried, 16
 Clause 25, 24:72, carried, 17
 Amdt. (Langdon), 24:72, negated on recorded division, 17
 Clause 26, as amended, 24:72, carried, 19
 Amdts. (Axworthy), 24:72, negated on division, 17
 Amdt. (Mailly), 24:72, agreed to on recorded division, 19
 Amdt. to amdt. (Langdon), 24:72, ruled out of order, 18
 Clause 27, as amended, 24:73, carried, 19
 Amdt. (Maily), 24:72, agreed to on recorded division, 19
 Clause 28, as amended, 24:74, carried, 20
 Amdt. (James), 24:73, agreed to on division, 20
 Amdt. (James), 24:73, agreed to unanimously, 20
 Amdts. (Axworthy), 24:73-4, negated on division, 20
 Clause 29, as amended, 24:74, carried, 21
 Amdt. (James), 24:74, agreed to on recorded division, 21
 Clauses 30 to 34, 24:74, carried, 21
 Clause 35, as amended, 24:74, carried, 22
 Amdt. (Axworthy), 24:74, negated on division, 21
 Amdt. (Langdon), 24:74, agreed to unanimously, 21
 Amdt. (Langdon), 24:74, negated on division, 21-2
 Clause 36, as amended, 24:75, carried, 23
 Amdt. (Maily), 24:74, agreed to unanimously, 22
 Amdts. (Langdon), 24:74-5, negated on division, 22-3
 Amdt. (Axworthy), 24:75, negated on division, 23
 Clause 37, as amended, 24:75, carried, 23
 Amdt. (James), 24:75, agreed to unanimously, 23
 Clause 38, as amended, 24:75, carried, 23
 Amdt. (James), 24:75, agreed to unanimously, 23
 Clause 39, as amended, 24:75, carried, 24
 Amdt. (James), 24:75, agreed to unanimously, 24
 Clause 40, as amended, 24:75, carried, 24
 Amdt. (Comeau), 24:75, agreed to unanimously, 24
 Clauses 41 to 43, 24:75, carried, 24
 Clause 44, 24:76, carried, 24

Investment Canada Act (Bill C-15) Minister...—Cont.

- Clause 44—Cont.
 Amdt. (Axworthy), 24:76, negated on recorded division, 25-6
 Amdt. (Axworthy), 24:76, ruled out of order, 24
 Clause 45, as amended, 24:76, carried, 26
 Amdt. (James), 24:76, agreed to on recorded division, 26
 Clauses 46 to 47, 24:76, carried, 26
 Clause 48, as amended, 24:77, carried, 27
 Amdt. (Maily), 24:77, agreed to unanimously, 27
 Clause 49, as amended, 24:77, carried, 27
 Amdt. (James), 24:77, agreed to, 27
 Clauses 50 to 52, 24:77, carried, 27
 Title, 24:77, carried, 28
 References
 Business Council on National Issues position, 11:27, 34
 Business organizations, 13:12-4
 Canada-United Kingdom Chamber of Commerce position, 19:46-7, 49
 Canadian Bar Association endorsement, 19:6-7
 Canadian Federation of Independent Petroleum Marketers position, 19:33, 35-7, 42
 Canadians/non-Canadians, discrimination, 20:44-5; 23:10-2, 14
 Charter of Rights and Freedoms review, 21:36
 Consultation process, 23:27-30
 Definitions, "Canadian business", 20:51-2
 Foreign investment, impact, 2:21; 6:16; 9:5, 13-4, 16, 18; 11:30, 37-8
 House of Commons debate
 Brevity, Committee compensating, 2:21
 Review, 2:8-9
 Labour unions position, consultations, 6:4-5, 9-10, 15-6; 24:51
 Postponing, 13:5
 Economic Council of Canada studying, 13:7, 19
 Purpose, 9:42; 11:44; 20:17-8, 24-7, 29, 31-2, 34, 36-41
 Schedule "B" foreign banks' position, 9:7
 Science Council of Canada position, 11:43-4, 47, 51, 54-5
 Small business, impact, 13:8
 Terms, "gross assets", "entity", substituting, 23:14-6
 United States reception, 2:37
 See also Orders of Reference; Reports to House

Investment Canada Corporation

- Annual report, Minister preparing, 24:76
 Applications, material referred to Minister, 24:41
 Board of directors, appointing, 21:27-30
 Cabinet involvement, 5:28; 19:48
 Canadian Investment Benefits Agency, creating, 21:21-3; 22:20-1
 Canadian investors, attracting, 3:24, 26-7; 11:6, 12, 32-4; 12:6; 13:6; 20:26-8, 30, 32, 61-3; 26:16
 Canadianization of Enterprise Bureau, naming, 21:19-21
 Foreign Investment Review Agency comparison, 2:16; 5:25; 7:9; 8:17; 9:10, 16, 36; 12:7, 20
 Investment Promotion Canada, creating, 21:21-3
 Mandate, 2:12
 Legislating, 20:17
 Ministerial powers, 19:36; 20:12, 14-8, 42-6, 50-3, 58-60, 65; 21:12, 14-5
 Information, public disclosure, 21:12-3
 Ministerial responsibility, diversifying, 2:16-7; 3:18-9; 4:20; 5:6; 7:20; 8:16; 17:23-4, 26; 18:14, 35; 20:19; 21:24-6; 22:21-4
 Name, psychological incentive, 11:17
 Organizational structure, 2:19-20
 President, appointment, 21:26-7
 Regional Industrial Expansion Department relationship, 3:17-8, 27; 5:28
 Transitional rules, 19:8
 See also Aquaculture industry

Investment, Canadian

- Confidence, restoring, 17:37
- Government, previous, disincentive, 8:18
- Impediments, 11:41, 59
- Incentives, 11:41-3
 - Deregulation, 27:8
 - Grants, 27:7-8, 10
 - Income tax, 8:9, 14-5, 18
- Market, broadening, 11:11
- Pattern, 11:57
- Pension funds, 7:17-8, 26, 30; 8:8
 - Labour unions, 7:18, 26-7
- Requirements, 5:6-9
- Savings, redirecting to venture capital, 11:6, 8, 42, 59; 13:6, 8, 20, 22; 14:18, 20
- Stimulating, 2:12; 3:19, 24; 5:8, 18, 22, 27-8; 7:14, 17, 30; 8:4-5
- See also* High technology industry

Investment, foreign *see* Foreign investment**Investment Promotion Canada** *see* Investment Canada Corporation**Iran**, Stadler Hurter project, loss, 9:41**IRDP** *see* Industrial and Regional Development Program**Irwin, Mr. John W.** (Irwin Publishing Inc.)

- Investment Canada Act (Bill C-15), 4:3, 13-5, 19, 21-4, 26, 30-1

Irwin Publishing Inc. *see* Witnesses**Island Lake Lodge** *see* Real estate**James, Mr. Ken** (PC—Sarnia—Lambton)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:28, 31, 47, 58-9; 30:6-7; 31:21-2, 29-30, 44-6; 32:39-41; 33:23-5, 30, 34-5, 60-1, 73-5
- Cape Breton Development Corporation estimates, 1985-1986, main, 27:13-6
- Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 26:21-2; 27:13-6
- Foreign Investment Review Agency estimates, 1985-1986, main, 27:13-6
- Industry, Trade and Commerce Department final report, 1983-1984, Regional Economic Expansion Department final report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion Department first report, 1983-1984, 28:20-1, 24, 28-9
- Investment Canada Act (Bill C-15), 5:10-2; 6:23-5, 30; 7:30-1; 11:19, 24-6, 31-2; 12:11-4, 20-1, 26-7; 13:21-2, 29; 17:14-6, 30-1, 43-6; 18:23, 25, 35-7; 20:37-8, 55, 58, 64; 21:18, 30-1; 22:15, 23; 23:14-6; 24:29-30, 41, 50, 76
- Nimkish Indian Band, M. (Fulton), 28:26
 - Amdt. (Mailly), 28:28-9
 - Amdt. to amdt., 28:29
- Procedure
 - Agenda and procedure subcommittee, M., amdt. (Cardiff), 15:11
 - Meetings, 20:37-8
 - Ministers, M. (St. Germain), 29:28, 31
 - Questioning of witnesses, 6:25
 - Votes, 24:76
 - Witnesses, 30:6-7
- Regional Industrial Expansion Department estimates 1984-1985, supplementary (B), 1:33-4
- 1985-1986, main, 26:21-2; 27:13-6
- Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 10:11, 18-9; 14:9-12, 17; 15:11, 17-8, 32-4

Japan

- Foreign investment, economic growth, 6:12-4, 26; 13:28

Japan—Cont.

- Protectionism, high technology industry, 11:61-2
- See also* Automobile industry; Industrial strategy—Consultation process

Job creation *see* Employment; Foreign investment—Criteria—Employment; Nimkish Indian Band—Nimkish Development Corporation; Small business loans program**Job security** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Employment**Joint ventures** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Options; Foreign investment**J.P. Stevens** *see* Textile industry**Kaplan, Hon. Bob** (L—York Centre)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:8, 10-1, 13-5, 17, 21, 23, 33, 40-1, 43-4, 46, 53-4, 58, 60-3, 66; 30:5, 8; 31:10-4, 22, 27-9, 30, 38-9, 42, 48-9; 32:15-9, 22, 29, 31, 33-5; 33:10-3, 27-30, 43-4, 51-2, 55, 58-9, 65-7, 71-3, 78-9; 35:11, 16, 23-5, 39-41, 52, 54; 36:4, 8-11, 25-7, 37-9, 44, 51-3; 37:5, 8
- Procedure
 - Agenda and procedure subcommittee, 29:66
 - M. (Darling), 29:8, 10-1, 13
 - Documents, 33:29
 - Exhibits, 36:4
 - In camera* meetings, M. (Ravis), 37:5, 8
 - Meetings, M. (Langdon), 29:15, 17
 - Ministers, M. (St. Germain), amdt. (Langdon), 29:21, 23
 - Questioning of witnesses, 32:29
 - Witnesses, 30:5

Kelleher, Hon. James, references *see* Appendices**Kempling, Mr. Bill** (PC—Burlington)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:19-20, 24-5, 27, 30; 32:41-3; 33:13-5, 40-1, 67-9, 79-80; 35:28-30, 41-2, 48-50, 53; 36:20-1, 47-8
- Investment Canada Act (Bill C-15), 24:59-60, 63
- Procedure
 - Bills, 24:59-60
 - Decorum, 29:30
 - Information, 35:49
 - Members, 24:63
 - Ministers, M. (St. Germain), 29:27

Kenya, investment research, 20:60**Korea** *see* Automobile industry—Japanese**Kroeger, Arthur** *see* Strategic Defence Initiative**Labbé, Mr. Paul** (Foreign Investment Review Agency)

- Investment Canada Act (Bill C-15), 21:3, 27, 33-5; 22:3, 15-7; 23:3, 15; 24:10, 30-5

Laberge, Mr. Georges (Canadian Book Publishers' Council)

- Investment Canada Act (Bill C-15), 19:3, 28

Labour unions

- Foreign domination, 6:29-30
- Foreign investment, impact, 7:14-5
- Negotiations, foreign-owned vs domestic companies, 6:17; 7:15, 30-1
- Pension funds *see* Investment, Canadian
- See also* Canadian Labour Congress; Confederation of Canadian Unions; Corporations and Labour Unions Returns Act; Foreign investment—Takeovers; Foreign Investment Review Agency; Harding Carpets, Limited; Investment Canada Act (Bill

Labour unions—Cont.

See also—Cont.

C-15)—References; Investment, Canadian; Ontario Federation of Labour; Sarnia—Lambton constituency; Superior Bus Mfg. Ltd.; Unemployment; United Auto Workers

Lachine, Que. see **Canron Inc.**

Land see **British Columbia—Indian heritage; Oil and gas industries—Canadian ownership; Real estate**

Landry, Ms Pierrette (Council of Canadians)

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 34:3, 38-9, 49-50, 52

Lang Act see **France**

Lang, Mr. John B. (Confederation of Canadian Unions)

Investment Canada Act (Bill C-15), 6:3-10, 12-30

Langdon, Mr. Steven W. (NDP—Essex—Windsor)

Automobile industry, 3:26; 20:61, 63; 27:16-9
Black and Decker Ltd., Barrie plant closure, 2:37-8; 17:37; 19:17-8; 21:29; 24:41, 68-9

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:8, 12-21, 23, 25-7, 29-30, 55-6; 32:37-9; 33:20-2, 32-3, 41-3, 55-7, 62-3; 34:21, 24-6, 30-1, 36, 64-5, 67-8; 35:27-8, 43-4; 36:21-4, 34-6, 48-50; 37:4, 6-7, 9
Canadian content, defining, 19:27

Canron Inc., Brown Boveri TRM Industries Inc. takeover, 17:28

Cape Breton Development Corporation estimates, 1985-1986, main, 27:16-20, 25, 27-8, 31-2

Confédération des syndicats nationaux, 17:28, 37

Consumers, disposable income, 26:16

Economy

Competition, international, 2:28

Nationalization, 27:16

United States domination, 2:30

Employment, equality, 24:53, 57-9

Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 26:14, 16-7; 27:16-20, 25, 27-8, 31-2

Foreign investment

Advisory groups, 21:17-8

Benefits, 5:13

Canadian Bar Association position, 19:16-8

Competition, 2:28

Corporations, 20:50-5

Criteria, 17:17; 20:33-4, 36-7; 23:34; 24:44-54, 55-67

Direct, 5:15

Employment, 5:19-20

Gross National Product impact, 5:20

History, 20:36-7

International comparison, 22:31-2

Joint ventures, 21:15-6

Legislation, 2:27

Manitoba, 24:54-5

Negative impact, 17:32

Performance, 21:13

Procurement regulations, 18:35

Publishing industry, 4:14, 16; 19:25, 27

Research and analysis, 20:58, 60

Restrictions, 18:21

Review, 2:27; 3:15-6, 20; 4:14, 21; 5:26-7; 17:17, 28-30, 46;

18:33-4; 19:19, 25-7; 20:18-9, 34; 21:31-7; 22:28-9, 32;

23:9-10, 17-8, 34; 24:30-8, 41-3

Secrecy, 24:67-70

Takeovers, 2:38-9; 5:26; 17:39; 19:17-8

Union rights, respecting, 21:14-5

World product mandate, 3:15

Langdon, Mr. Steven W.—Cont.

Foreign Investment Review Agency

Conference Board of Canada study, 5:12-5, 19

Effectiveness, 18:33-4

Estimates, 1985-1986, main, 27:16-20, 25, 27-8, 31-2

Investment deterrent, 24:64

Labour unions, 17:38-9

Strengthening, 2:27-8, 30; 17:37

Industrial and Regional Development Program, tier system, 1:25-7

Industrial strategy, development, 20:61-3

Investment Canada Act (Bill C-15), 2:7-8, 27-32, 37-9; 3:9-10, 14-6,

20-2, 24-6, 28-9; 4:14-6, 20-2, 26-7, 32-3; 5:12-5, 19-20, 23,

26-7; 17:6, 11-4, 17-8, 27-30, 32, 37-9, 44-6; 18:4, 16-7, 20-5,

33-5, 37; 19:15-23, 25-7; 20:18-9, 26-8, 32-9, 41, 43-7, 49-58,

60-4, 66; 21:12-37; 22:25-9, 31-2; 23:9-14, 17-9, 31, 34; 24:30-8,

40-73, 76-7

Investment Canada Corporation

Applications, 24:41

Board of directors, 21:27-30

Canadian investors, 20:26-8, 61-3

Canadianization of Enterprise Bureau, 21:19-21

Investment Promotion Canada, 21:22

Ministerial powers, 20:18, 45-6, 50-3, 58, 60; 21:12, 14-5

Ministerial responsibility, 4:20; 18:35; 20:19; 21:24-6

President, 21:27

Kenya, investment research, 20:60

Mexico, Volkswagen production, 3:14

Millen, Ted, references, 17:12

Mining industry, foreign ownership, 3:25

Multinational corporations, Canadian subsidiaries

Accounts, 17:13

Economic impact, 17:18

Export Performance of Canada-based Foreign Subsidiaries
study, 2:31-2

Exports, 17:14

Performance accountability, 2:28-31, 38; 3:9-10, 20; 5:13-4;
17:11-2; 20:36

Research and development, 5:14; 19:19-20

National Economic Conference, consultation, 20:62; 21:18

National Energy Program, impact, 20:63

Oil and gas exploration, Nova Scotia, 18:35

Oil and gas industries, takeovers, 18:33-4

Petrochemical industry, task force, 20:61-3

Prentice-Hall Canada Ltd., Gulf and Western Industries takeover,
4:14, 26-7

Procedure

Agenda and procedure subcommittee

M., 19:20-3

M. (Darling), 29:8, 12-3

Bills, 20:56-8; 21:28; 22:26-7; 24:48-9, 52

Briefs, 19:15

Chairman, 18:24-5; 20:44-7, 49; 21:13-4; 22:29; 23:10-4; 24:71

Clerk, 23:11

Documents, 17:6

In camera meetings, M. (Ravis), 37:4, 6, 9

Information, 37:6

Meetings, 20:38

M., 29:14, 16-7

Members, 24:47-8, 63

Ministers, 2:27; 26:14; 27:19, 27-8

M. (St. Germain), 29:16-9, 25-7, 29

Amdt., 29:21, 23

Motions, 18:4, 25, 37; 19:20-3; 29:15-6

Orders of Reference, M., 18:22, 24

Points of order, 24:58

Questioning of witnesses, 1:13; 18:16-7; 34:68

Reports to House, 37:7

Langdon, Mr. Steven W.—Cont.

Procedure—Cont.

Votes, 19:23; 20:50; 21:13-4, 37; 22:27, 29; 24:43, 45, 61-2, 64
Witnesses, 2:7-8; 3:29; 17:44-6; 18:22-3; 19:16, 21; 24:51; 27:31-2

Provinces, terminology, 21:16-7

Publishing industry

Book fairs, 4:21

Exports, 4:16

Foreign ownership, 4:33

Ministerial responsibility, 4:20-1

Sales, 4:26-7

References *see* Multinational corporations—Performance accountability

Regional Industrial Expansion Department, estimates

1984-1985, supplementary (B), 1:13, 25-8, 42-3

1985-1986, main, 26:14, 16-7; 27:16-20, 25, 27-8, 31-2

Sarnia—Lambton constituency, foreign investment, 24:49-50

Savings, personal, 3:20

Simon and Schuster, takeover, 4:15

Singapore, trade policy, 5:27

Société de pêcheries Cartier, Quebec government purchase, 26:16-7

South Korea, foreign investment, 5:27

Sweden, economy, 3:21-2

Textile industry, J.P. Stevens, 24:49

Unemployment, regional disparity, 24:63

United States, foreign investment, 3:25

White Farm Equipment Co., Brantford, Ont., 24:35-8

Lapierre, Hon. Jean (L—Shefford)

Procedure

Chairman, 1:12

Members, 1:11

Organization meeting, 1:9, 11-2

Quorum, 1:9

Layoffs *see* Multinational corporations

Lead, price, 6:19

Leblanc, Mr. Nic (PC—Longueuil)

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:65-6

Liberal Party, 20:23

See also Canada Development Investment Corporation; de Havilland Aircraft of Canada Limited; Economic policy—Consultation; Industrial strategy

Libraries, authors, royalties, 4:32

Linear technology *see* High technology industry

Loan guarantees *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited

Logan, Mr. Bob (Canadian Chamber of Commerce)

Investment Canada Act (Bill C-15), 12:3, 7, 9-12, 16-7, 19-20, 22, 25-8

Louisiana-Pacific Canada Ltd. *see* British Columbia

MacDonald, Mr. Bill (McMillan, Binch)

Investment Canada Act (Bill C-15), 11:3, 5-12, 14-25

Macdonald Commission *see* Royal Commission on Economic Union and Development Prospects

MacDonald, Mr. Pierre (Canadian Bankers' Association)

Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 15:3, 19, 23-5, 29, 33-4

MacNaughton, Mr. J.A. (Burns Fry Limited)

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:4, 47-8, 64; 36:3, 12-3, 21-3, 25, 27-8, 44

"Made-in-Canada" policy *see* Interest rates

Mailly, Mrs. Claudy (PC—Gatineau)

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:56-7; 30:7-8; 31:14-6, 32-4, 41-3; 32:19-23, 43-5; 33:19-20, 37-8, 45, 52-5, 63-5, 76, 81-2; 34:18, 20-6, 31-3, 36, 48, 50-7, 65-8; 35:11, 14-9, 37-9, 44-6; 36:11-4, 27-8, 32-4, 50-1

Industry, Trade and Commerce Department final report,

1983-1984, Regional Economic Expansion Department final

report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion

Department first report, 1983-1984, 28:15-8, 24, 26-7, 29-30

Investment Canada Act (Bill C-15), 2:39; 3:4-6, 13-4, 22-3, 26-7;

6:10-3, 26-7; 8:19-20; 9:22-3, 27-8, 35-7, 41-2, 48-9, 53-4;

13:9-12, 25-6; 18:17, 23; 20:25-8, 31-3, 37, 49, 51, 64-5; 22:9, 11,

19; 23:12-3; 24:34, 46-8, 51-2, 55-8, 64, 72, 76

Nimkish Indian Band, M. (Fulton), 28:24

Amdt., 28:26-7

Amdt. to amdt. (James), 28:29

Procedure

Bills, 20:31-2; 23:12-3; 24:34

Election of Chairman, M. (Tardif), 1:8

Grievances, 20:49

Members, 1:11; 24:48

Organization meeting, 1:8-11

Points of order, 24:58

Questioning of witnesses, 34:57

Quorum, 1:9-10

Votes, 24:72, 76

Witnesses, 13:9-10, 12

Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986,

main, 25:18-20, 25; 26:10-2

Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 10:17, 21-2;

14:18-20

Major Projects Task Force *see* Multinational corporations

Malaysia *see* Harding Carpets, Limited

Manitoba *see* Foreign investment

Manufacturing industry

Domestic market, focus, 9:33, 51

Foreign ownership, 7:4, 17, 20-1; 9:12; 13:4, 28; 18:26

See also Aerospace industry; Exports; Foreign Investment Review Agency; Industrial strategy; Trade

Marshall, Mr. Paul (Canada Development Investment Corporation)

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:4, 45-6, 58-9, 63; 36:3, 13-4, 17-21, 31-2, 34-7, 44, 45

Marshall Plan *see* West Germany

Martin, Mr. Dick (Canadian Labour Congress)

Investment Canada Act (Bill C-15), 7:3-33

Massey-Ferguson Industries Limited, technological leadership, 9:45

McCuish, Mr. Lorne (PC—Prince George—Bulkley Valley)

Industry, Trade and Commerce Department final report, 1983-1984, Regional Economic Expansion Department final

report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion

Department first report, 1983-1984, 28:22, 24-5, 28

Nimkish Indian Band, M. (Fulton), amdt. (Mailly), 28:28

- McCulloch, Mr. Rod** (Atlantic Provinces Economic Council)
Investment Canada Act (Bill C-15), 18:3, 5-6, 13-4, 18-22
- McDougall, Mr. Ian** (Rimgate Holdings)
Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 35:3-10, 12-3, 15-52
- McDougall, Mr. Thomas** (Rimgate Holdings)
Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 35:3, 13-4, 33, 35, 50, 52-3
- McDowall, Mr. Duncan** (Conference Board of Canada)
Investment Canada Act (Bill C-15), 5:3, 12, 17, 21-9
- McGraw-Hill Limited** *see* Ryerson Press
- McIntyre, Mr. Scott** (Douglas and McIntyre)
Investment Canada Act (Bill C-15), 4:3, 9-11, 15-8, 20, 22, 26-32
- McKay, Mr. Will** (Will McKay Consultants)
Industry, Trade and Commerce Department final report, 1983-1984, Regional Economic Expansion Department final report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion Department first report, 1983-1984, 28:5, 12-4, 18-9, 25
- McLelland and Stewart Limited**, government capital injection, 4:26
- McMillan, Binch**
Clientele, foreign/Canadian, 11:7-8, 10-1
See also Witnesses
- McMillan, Hon. Tom** (PC—Hillsborough; Minister of State (Tourism); Minister of the Environment)
Atlantic provinces
Economy, 25:13
Private sector development, 25:13-4
Budget, May 23/85, 25:13-4
Gasoline, price, 25:24
National Capital Commission, government assistance, 25:19-20
Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986, main, 25:4-27
Tourism
Budget decrease, 25:16
Data, 25:6-8, 22
Federal-provincial relations, 25:7-8, 15, 17-8, 20-2
Government departments, 25:11-2
Host role, 25:10-1
Inadequacies, 25:7, 22-3
Income, 25:6
International comparison, 25:6
Marketing, 25:8, 14-6, 22-3, 27
National conference, 25:8
Niagara region, 25:26-7
Nielsen task force report recommendations, 25:17
Price competitiveness, 25:24
Private sector, 25:19
Senior citizens, 25:25
Strategy paper, 25:7-8
Training, 25:8, 10, 25
Travel deficit, 25:6
Youth, 25:19
Tourism Canada
Minister, 25:17
Staff, 25:15-6
Status, 25:5-6, 21
- Merrill Lynch** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Advisory group
- Mexico**, Volkswagen production, 3:14
- Michelin Tires (Canada) Limited**, Nova Scotia operation, success, 18:13-4
- Millen, Mr. Ted** (Individual presentation)
Investment Canada Act (Bill C-15), 17:3-18
- Mining industry**
Closures, 6:19-20
Foreign ownership, 3:25; 6:8; 13:4; 18:26
See also Cape Breton Development Corporation; Falconbridge Nickel Mines Ltd.; INCO Ltd.; Nova Scotia
- Minority reports** *see* Procedure—Reports to House
- Mitel Corp.**, foreign takeover, 27:16, 25-6
- Mobil Oil** *see* Falconbridge Nickel Mines Ltd.
- Montreal, Que.** *see* Petromont Inc.
- Morris, Man.** *see* Superior Bus Mfg. Ltd.
- Mulroney, Rt. Hon. Brian**, references *see* Foreign investment—"Open for business"
- Multinational corporations**, Canadian subsidiaries
Accounts, disclosure, 17:9-10, 13
Administration restrictions, 9:38-9
Closure of profitable plants, 9:11; 11:23-4; 13:16-7, 27
Decision-making, head-office, 11:23; 13:13, 17-8; 17:12, 15, 45, 48
Drug industry, research, 7:7, 21
Economic impact, 17:18, 33
Export Performance of Canada-based Foreign Subsidiaries, Industry, Trade and Commerce Department study, 2:31-2; 9:30-1, 33-4, 38-40
Exports
Encouraging, 9:42
Restrictions, 7:7, 17, 21; 8:22; 9:30, 35-7, 42, 53-4; 11:28-9; 12:9; 13:16; 17:14, 34-6
History, 9:32-3, 46-7
Importation, 11:16; 13:13, 16
Intrafirm trade, 7:8, 21; 11:56, 59; 17:7-8, 12-3, 18, 34
Layoffs, Ontario vs United States subsidiaries, 7:6, 14, 16, 21; 13:17
Loyalties, 17:8
Major Projects Task Force 1981 report, 7:8-9; 8:13-4, 21-2
Management
Canadian, encouraging, 8:19-20
Foreign personnel, 11:28-9; 17:5, 11
Parent company, refusal to compete, 12:9
Performance accountability, 2:34-5, 38; 3:11, 16-7, 20; 5:16; 7:24; 8:12-3, 24; 9:31-2, 51; 12:9; 18:19; 20:36
Langdon correspondence, 2:28-31; 3:9-10; 5:13-5; 17:11-2
Recession, impact, job losses, 7:24; 11:35; 12:22
Reinvestment in Canada, 12:24
Research and development
Incentives, withholding tax, elimination, 19:9, 13-4, 19-20
Lack, 2:10-1; 3:12-3; 8:24; 11:28, 55-6; 12:9, 26, 28; 17:5, 10-1, 34, 36
Science Council of Canada report, 6:13, 15, 24-5; 7:7; 12:26, 28
Successes, "good corporate citizens", 9:45-6; 17:43-4
Taxation minimization, inter-corporate outflow, 13:17-8
Transfer funds, 13:8
Wilkinson study, 5:14
- Murphy, Mr. Rod** (NDP—Churchill)
Investment Canada Act (Bill C-15), 6:13-5, 25-7; 7:13, 20-3, 27-9
Procedure
Meetings, 7:13
Questioning of witnesses, 6:25

National Capital Commission, government assistance, 25:19-20

National Economic Conference, March 1985, 8:5

Consultation, 20:62, 65; 21:18

See also Atlantic Provinces Economic Council

National Energy Board, resource protection, inadequacy, 18:36-7

National Energy Program

Foreign Investment Review Agency impact, 18:34, 36

Impact, 13:10-1; 20:63

Ministerial responsibility, 18:35

Petroleum Incentives Program grants, oil consortium fabrication, 3:22

See also Foreign investment—"Open for business"

National Research Council, research and development funding, 11:67

National Training Program, cut-backs, impact, 6:9

Nationalization see Economy; Potash industry

Native Economic Development Program, project approvals, 26:20-1

See also Nimpkish Indian Band

Native Fisheries Association see Nimpkish Indian Band

Natural resources

Export, raw materials, 7:22

Foreign ownership, 6:15; 7:24; 18:26

Non-renewable, foreign investment, 18:30-1

See also Economy; Foreign investment—Review; Industrial strategy; National Energy Board

Navy see Canadian Armed Forces

NCC see National Capital Commission

NEDP see Native Economic Development Program

NEP see National Energy Program

New Brunswick see Ganong Bros. Ltd.

New Democratic Party see Committee—Information; de Havilland

Aircraft of Canada Limited—Boeing Company; Foreign investment; Privatization

Niagara Institute, economic development role, 1:21-2

Niagara region see Tourism

Nielsen task force see Tourism

Nimpkish Indian Band

Financial institutions, credit access, collateral, etc., 28:14, 23-4

Fishing industry, downturn, history, Fisheries and Oceans

Department role, etc., 28:8-9, 12, 15, 23

B.C. Packers, Canadian Fish, Royal Bank, involvement, 28:9, 18, 20, 24-5, 27

Indian Affairs and Northern Development Department, funding, 28:21, 28

Licence restrictions, roe and kelp, etc., 2:9, 14-6, 20-1

Management practices, 28:9

Market prices, declining, 28:9

Plant closures, 28:9-15, 20-1

Salmon and herring stocks, depletion, 28:9, 14, 20

Seine boats, debts/foreclosures, proposed purchases, etc., 28:9-10, 13, 15, 17-8, 20, 22-5, 27-8

Forest industry, sawmill purchase, etc., 28:10, 13, 16-7, 22-3, 26

Membership, land, etc., 28:8, 17, 21-2

Native Economic Development Program, Element I assistance, requesting, 28:11-3, 15, 18-9, 26, 28

Nimpkish Indian Band—Cont.

Native Economic Development Program, Element I...—Cont.

Committee letter to project officer and DRIE Minister, supporting, 28:14, 24

M. (Fulton), 28:24-7, 30, agreed to on division, 6

Amdt. (Maily), 28:26-30, negated on division, 6

Amdt. to amdt. (James), 28:29, negated on division, 6

Native Fisheries Association, stabilization fund, access, 28:13-4, 25, 27

Nimpkish Development Corporation

Capitalization, 28:11, 13

Existing government programs, funding, unsuitability, 28:11, 17-8, 23-4, 28

Job creation potential, 28:16, 22

Objectives/new programs, 28:9-11, 13, 22, 27-8

Resource-based economy, 28:8

Small business, seed money, etc., 28:10

Unemployment, Alert Bay, 28:12, 23

See also Witnesses

Nininger, Mr. James R. (Conference Board of Canada)

Investment Canada Act (Bill C-15), 5:3-8, 10, 12, 16-9, 21-5, 28-9

Norpak Limited see High technology industry

NOVA, An Alberta Corporation

Canadian investors, 8:18

Competition, international, 8:5, 9

Procurement policy, domestic, 8:9-10, 12

See also Husky Oil Company; Witnesses

Nova Scotia

Steel and mining industries, provincial government role, 6:27-8

See also Cape Breton, N.S.; Economic and Regional Development Agreements; Michelin Tires (Canada) Limited; Oil and gas exploration

Novacor Chemicals Ltd., operations, competition, 8:5, 22-4

Nowlan, Mr. Pat (PC—Annapolis Valley—Hants)

Investment Canada Act (Bill C-15), 18:13, 16, 19-20

Procedure, questioning of witnesses, 18:16

NRC see National Research Council

Nystrom, Mr. Lorne (NDP—Yorkton—Melville)

Investment Canada Act (Bill C-15), 13:15-8, 28

OECD see Organization for Economic Co-operation and Development

O'Hagan, Mr. Don (Canadian Labour Congress)

Investment Canada Act (Bill C-15), 7:3, 14, 16-7, 29-30, 33

Oil and gas exploration

Domestic, benefits, 8:10

Nova Scotia, off-shore, foreign investment, 18:31, 33

Oil and gas industries

Canadian ownership

Increasing, 8:22

Land acquisition, facilitating, 8:25

Depletion rate, 18:26-7, 33, 36

Foreign investment, takeovers, 18:27

Foreign Investment Review Agency decision, 18:33-4

Foreign ownership, 9:12; 13:11; 18:27-8, 32-3

Imports

Increase, 18:28-9

Independent marketers purchasing, 19:40-1

Investment, *Troublemaker*, James Gray author, 13:21

Predatory pricing practices, 19:41

Price fluctuations, independent marketers impact, 19:38

Oil and gas industries—Cont.

- Regulations, 18:32
- Revenues, 18:28
- Western Accord, competition stimulating, 19:33-5, 42
- Western, independent marketers impact, 19:40
- See also Competition; National Energy Program; Synthetic fuel; United States

Oliver, Mr. J.C. (Regional Industrial Expansion Department)

- Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 26:3, 23-4
- Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986, main, 26:3, 23-4

O'Neil, Mr. Lawrence I. (PC—Cape Breton Highlands—Canso)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 31:37-8
- Cape Breton Development Corporation estimates, 1985-1986, main, 27:20-1
- Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 27:20-1
- Foreign Investment Review Agency estimates, 1985-1986, main, 27:20-1
- Investment Canada Act (Bill C-15), 2:35-7; 18:30-3
- Regional Industrial Expansion Department estimates, 1984-1985, supplementary (B), 1:31-2
- Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986, main, 27:20-1

Ontario see Multinational corporations—Layoffs

Ontario Federation of Labour see Witnesses

"Open for business" see Foreign investment

Orders of Reference

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:3
- Committee membership, 1:3
- Industry, Trade and Commerce Department final report, 1983-1984, Regional Economic Expansion Department final report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion Department first report, 1983-1984, 28:4
- Investment Canada Act (Bill C-15), 2:3
- Regional Industrial Expansion Department estimates 1984-1985, supplementary (B), 1:3
- 1985-1986, main, 25:3
- Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 10:3

Organization for Economic Co-operation and Development see Foreign investment—Direct

Organizations appearing see Witnesses

Orr, Mr. John L. (TechNovation Consultants)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 34:3, 5-20, 22-36

Outaouais region see Economy

Pacific Rim see Trade

Parliament see Foreign Investment Review Agency

Parry, Mr. John (NDP—Kenora—Rainy River)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 31:25-7
- Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 26:19-21
- Investment Canada Act (Bill C-15), 19:32
- Procedure, Ministers, 25:9, 16-7

Parry, Mr. John—Cont.

- Regional Industrial Expansion Department estimates 1984-1985, supplementary (B), 1:35-6
- 1985-1986, main, 25:9, 15-8, 25-7; 26:19-21
- Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 16:12, 18-9
- Tourism
 - Budget decrease, 25:16
 - Federal-provincial relations, 25:17-8
 - Inadequacies, 25:27
 - Marketing, 25:16
 - Nielsen task force report recommendations, 25:17
 - Price competitiveness, 25:27
- Tourism Canada
 - Minister, 25:17
 - Staff, 25:15

Parry Sound, Ont. see Real estate

PEMD see Program for Export Market Development

Penner, Mr. Keith (L—Cochrane—Superior)

- Industry, Trade and Commerce Department final report, 1983-1984, Regional Economic Expansion Department final report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion Department first report, 1983-1984, 28:18-9, 24, 28-9
- Nimpkish Indian Band, M. (Fulton), amdt. (Maily), 28:28

Pension funds see Investment, Canadian; United Auto Workers

Peterson, Mr. Peter (PC—Hamilton West)

- Investment Canada Act (Bill C-15), 11:62-3, 69-71

Petrochemical industry

- Exports, competitiveness, 9:45
- Government sectoral agreement, 27:13-4
- Task force, 20:61-4
- See also Novacor Chemicals Ltd.

Petroleum Incentives Program see National Energy Program

Petromont Inc., Montreal, Que., IRDP \$15 million grant, 1:37-9

Pharmaceutical industry see Drug industry

Philadelphia, Pa. see de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Boeing Vertol division

Pietz, Mr. Allan (PC—Welland)

- Investment Canada Act (Bill C-15), 8:17-9; 9:17-8
- Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986, main, 25:26

Pilkey, Mr. Cliff (Ontario Federation of Labour)

- Investment Canada Act (Bill C-15), 17:3, 33-43, 45-9

PIP see Petroleum Incentives Program

Plourde, Mr. André (PC—Kamouraska—Rivière-du-Loup)

- Investment Canada Act (Bill C-15), 4:12-4, 25, 31-2; 12:5

Polls see Public opinion polls

Potash industry, Saskatchewan, nationalization, United States loans, assistance, Wilson role, 13:15-6, 28

Powrie, Thomas see Foreign investment—Benefits

Pratt & Whitney Aircraft of Canada Ltd.

- Government initiative, 27:6
- See also de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company

Predatory pricing see Oil and gas industries

Prentice-Hall Canada Ltd., Gulf and Western Industries Inc. takeover, FIRA role, 2:22-4; 4:8-10, 13-4, 26-7; 11:13-4

Pricing *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited; Gasoline; Predatory pricing; Tourism

Privacy *see* Information

Private sector *see* Atlantic provinces; Economic growth; Economic recovery; Employment—Job creation; Small business loans program—Effectiveness; Tourism

Privatization

International trend, 33:82; 34:31

New Democratic Party policy, 32:28-9

See also Canadair Ltd.; Crown corporations; de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company; Industrial strategy

Procedure

Acting Chairman, M., 9:43, agreed to, 4

Agenda and procedure subcommittee

Meetings, 11:26; 29:66

Scheduling, 34:73-4; 35:53-4

Membership, M. (Bourgault), 1:9, agreed to, 5

Reports

First, 1:6-7

M. (Bourgault), 1:13-4, agreed to, 7

Second, 2:4-5

M., 2:7, agreed to, 5

Third, 9:3-4

M., 9:43, agreed to, 4

Fourth, 12:3-4

M., 12:5, agreed to, 4

Fifth, 14:3

M., 14:4, agreed to, 3

Sixth, M., 15:9, as amended, agreed to, 4

Amdt. (Cardiff), 15:10-1, agreed to on recorded division, 4

Amdt. to amdt. (Angus), 15:10-1, negatived on recorded division, 4

Rescinding second paragraph, M. (Langdon), 19:20-3, negatived on recorded division, 3

Seventh, 25:4

M., 25:5, agreed to, 4

Eighth, M., 28:12, agreed to, 6

Ninth, 29:7-8, 66

M. (Darling), 29:8-14, negatived on recorded division, 5

Tenth, 30:5, agreed to, 4

Bills

Amendments

Additional, 24:52

Admissibility, 20:24, 35, 42; 21:30; 22:11, 20-1; 23:20-1; 24:75-7

Royal Recommendation, infringing, 21:28

Consequential to negatived amendment, 24:76

French-English versions, corresponding, 20:41

French version, amending, 24:34

Government position, comments soliciting, 20:29

Inadmissible, 16:11-3, 17-9; 20:58-9; 23:9-10; 24:71

Meeting adjourning, to discuss with Chairman, 20:48

Members comments, length, 24:59-60

Minister

Comments, objections, 20:30-1

Moving, 16:15

Signalling to government Members, 20:28

Nay votes, reasons, 24:73-4

Postponing consideration, 22:10, 18

Proceeding to next, 23:12-3

Reading prior to statements, 20:56-8

Redundant, 20:31-2

Procedure—Cont.

Bills—Cont.

Amendments—Cont.

Remaining, deemed to be read, 24:29, agreed to, 10

Restricting comments to, 24:47, 49

Splitting, 20:22; 23:18-9

Submission deadline, 20:11

Vote, calling, Chairman halting comments, 20:30-1

Withdrawing, 21:27-8; 24:77

Clause by clause study

Members opening statements, recognizing one from each party, 20:19-20

New clause, introducing, 24:75

Reverting to previous clause, 23:16-7

Timetable, 20:11; 22:8, 25-7; 24:48-9

M. (Tardif), 22:27, agreed to on division, 5-6

Debate, substance vs principle, 12:11

Reprints, ordering, 16:6, agreed to

M. (James), 24:78, agreed to, 28

Sections, renumbering, 21:30

Briefs, 9:6

Author discerning, 19:15-6

Distribution in advance, 7:13

Chairman

Member obtaining information from, 22:13-4

Partisanship, 1:12

Rulings, 16:4-6; 20:3-5, 7-9, 24, 42-3, 45-6, 50, sustained, 7-8;

21:8, 13, sustained, 4; 22:4; 23:9, 20-1, sustained on recorded

division, 4; 24:16, 18, 24, 72, 76

Abbreviating, 20:35-6

Appealing, 18:24-5; 20:43-50; 21:13-4, 23, sustained, 4, 8-9;

22:29, sustained, 6; 23:10-4, sustained on recorded division, 4-5

Explaining, 24:71

Non-debatable, 18:24-5; 23:12-3

Clerk advice to Chairman, disclosing, 23:11

Clerk, participation, 23:19

Decorum, 29:20, 30

Documents

Appending to minutes and evidence, 3:3, agreed to; 9:39-40; 10:4;

34:36-7, agreed to, 4; 37:3, agreed to

Distribution, 13:23; 17:6

Both official languages, 12:5

Requesting, 31:36-7; 33:29

Tabling, 3:28-9

Tabling by Minister, requesting, 29:51-3

Election of Chairman, M. (M. Tardif), 1:8, agreed to, 5

Election of Vice-Chairman, M. (Tardif), 1:9, agreed to, 5

Exhibits, filing with Clerk, 36:4, agreed to, 3

Grievances, addressing to proper authorities, 20:49

In camera meetings, M. (Ravis), 37:4-9, agreed to, 3

Information, providing, 9:38; 31:10; 35:47, 49; 37:6, 8

Meetings

Adjourning, 27:32, agreed to; 29:28-9

M. (Langdon), 29:14-7, negatived on recorded division, 5

See also Procedure—Votes in House

Adjournment time, establishing, 3:4, agreed to; 4:8, agreed to; 6:7;

7:13, agreed to, 3; 8:7; M., 32:37, agreed to, 4

Extending, 20:32-3, agreed to; 21:36

Member's absence, comments, 20:37-9

Notice, Member not receiving, 4:4

Scheduling, 30:5-6

Members

Alternates, voting, 29:15

Comments

Casting aspersions, 24:48

Provocative, 24:47-8

Procedure—Cont.**Members—Cont.****Comments—Cont.**

Withdrawing, 24:63

Punctuality, 1:11-2

Statements, brevity, 24:40

Ministers

Appearance before Committee

Delay, 22:8

Officials accompanying, 27:32

Reappearing, 10:22-3; 27:31

Time restrictions, 10:20-1; 27:31-2

Availability to Committee, 2:39

Be heard forthwith, M. (St. Germain), 29:14-21, 24-31, agreed to on recorded division, 5-6

Amdt. (Langdon), 29:21-4, negated on recorded division, 5

Information, providing to Committee, 3:20; 29:51-2

Questioning

Beyond area of responsibility, 26:13-4, 23

Extending period, 2:32

Members leaving early, priority, 25:9

Replies, written, 25:16-7; 26:24; 27:20, 24

Reply period, extending, 27:19-20

Resuming, 27:28, agreed to

Rotation by party, 2:21; 27:27-8

Time limit, 2:34; 3:4

Remarks, attributing motivation, 23:30

Scheduling, restrictions, 16:7-9

Statements

Excessive length, 2:21, 27

Tabling, 10:5

Motions

Copies, distribution, 19:22

Disposition, precedence, 29:14-7; 37:6-7

Inadmissible in absence of quorum, 18:4

Inadmissible unless previous motion rescinded, 18:23-5

Member giving notice, 18:37

Official Opposition, lack of representation, 12:30

Orders of Reference

Debate beyond scope, 26:13

Hearings, prolonging to receive additional witnesses, M.

(Langdon), 18:22, 24, ruled out of order, 3

Restricting to specifics, 9:43

Organization meeting, 1:8-13

Points of order, admissibility, 24:58; 27:31

Printing, minutes and evidence, M. (Leblanc), 1:9, agreed to, 5

Questioning of witnesses

Committee Members, priority, 18:16-7

Non-Members, rules, 18:17

Questioners' list, 3:4

Questioners, soliciting by show of hands, 4:17

Questions

Off topic, 32:29

Relevancy, 34:51, 57, 68

Replies

Time limit, extending, 6:12

Written, 11:33, 39

Rotation by party, 4:5

Time limit, 1:13-4; 6:25; 12:7

Quorum, 12:5

Lack, 18:4

Meeting and receiving/printing evidence without, 1:9-12

M. (Bourgault), 1:12, agreed to, 5

Reports to House

Chairman presenting, 16:6, agreed to

Minority reports, 37:4-5, 7-9

Vote in House, requesting, 37:5

Procedure—Cont.

Staff, research, M. (Blouin), 1:12, agreed to, 5

Translation services, interpretation difficulties, 16:19

Travel, 2:7

Votes in House, meeting adjourning, 17:49

And reconvening after vote, 34:29

See also Procedure—Reports to House

Votes, recorded, requesting, 19:23; 20:27, 50; 21:13-4, 37; 22:27, 29; 24:43, 45, 61-2, 64, 72, 76

Witnesses

Appearance before Committee

Agenda and procedure subcommittee referral, 2:8; 3:29

Expenses, Committee paying, 18:5

M., 28:12, agreed to, 4

Extending, 18:17-8; 19:20-3

Foreign submissions, expenses, paying, 2:7

Inviting, 27:31-2; 29:48; 30:5-9

Organization, representing, 13:9-10, 12

Refusal, 18:23

Testimony, Members commenting on, 17:44-6

Timetable restrictions, 24:50-1

Disappointment *re* poor attendance, 7:4

Member thanking in *absentia*, 4:33

Regional representation, 18:22-3; 19:21

Replacing, 15:10-1

Scheduling, 2:7

Additional, 19:21, 23

Timing, 19:16

See also Committee

Procurement see Aerospace industry—Research and development; Corporations; Foreign investment; NOVA, An Alberta Corporation

Productivity, 6:9

See also de Havilland Aircraft of Canada Limited

Program for Export Market Development, 27:15**Progressive Conservative Party** see Crown corporations—

Privatization; de Havilland Aircraft of Canada Limited; Industrial strategy

Protectionism see Foreign investment—Review, Cultural policy; Foreign Investment Review Agency—Competition; High technology industry; Japan

Provinces

Terminology, territories inclusion, 21:16-7

See also Atlantic provinces; Federal-provincial fiscal arrangements; Federal-provincial relations; Small business loans program

Prud'homme, Mr. Marcel (L—Saint-Denis)

Canada Development Investment Corporation annual report,

1983-1984, with Auditor's report, 29:15, 17, 20, 28-9, 33, 38, 45

Procedure

Decorum, 29:20

Meetings, 29:28-9

Members, 29:15

Public opinion polls see de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company; Economy—Nationalization

Publishing industry**Authors**

Financing, 4:31-3; 19:25

Publishing information, access, 19:30-2

Book fairs, 4:17-8, 21

Canadian-owned sector, assistance, investment incentives, 4:25-6, 30-1; 19:24, 28-30

Publishing industry—Cont.

- Canadian-owned sector, volume, 4:10, 15-6, 18, 21, 29; 13:27
- Canadian titles, investment, 19:24
- Competition, 13:21
- Distribution, foreign ownership, 4:11-2; 13:29-30
- Exports, 4:16-9
- Family tree research, support, 19:31
- Federal Business Development Bank, assisting, 4:25-6, 29, 31
- Foreign books, demand, 4:28-9
- Foreign ownership, takeovers, 4:5-6, 10, 14-5, 22-4, 28; 13:27
 - Canadian content, lack of commitment, 4:6, 11-2, 15, 33
 - Paperbacks, 4:16
- Foreign university presses, representation in Canada, 19:28
- Ministerial responsibility, 4:20-1
- Quebec, 4:13-4, 22-3, 25
 - See also Publishing industry—Textbooks
- Sales, 4:26-8
- Textbooks
 - Circular 14, guidelines, 4:27
 - Imports, 4:19-20
 - Quebec, 4:22
- See also Association of Canadian Publishers; Australia; Canadian Book Publishers' Council; Foreign investment; France; Globe Modern Curriculum Press; Hurtig Publishers; International Publishers' Association; Libraries; McLelland and Stewart Limited; Prentice-Hall Canada Inc.; Ryerson Press; Simon and Schuster; United Kingdom; United States

Pulp and paper industry see Cape Breton, N.S.; Forest industry; St. Regis Paper Company

Quebec see Canron Inc.; Confédération des syndicats nationaux; Economic and Regional Development Agreements; Publishing industry; Small business—Investment; Small business loans program; Société de pêcheries Cartier

R & D see Research and development

Rationalization see de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company

Ravis, Mr. Don (PC—Saskatoon East)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 32:23, 35-7; 37:4, 9
- Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 26:18-9
- Investment Canada Act (Bill C-15), 6:17-8; 9:25, 27; 11:37-9, 51-5; 12:21-2, 27; 17:9-11, 25-8, 39-43, 47; 19:13-5; 20:62; 21:14-5, 26; 22:18-9; 24:48-51
- Procedure
 - Bills, 24:48-9
 - In camera meetings, M., 37:4
 - Ministers, 25:9
 - Questioning of witnesses, 11:39
- Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986, main, 25:9-12; 26:18-9
- Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 15:23-5

Real estate

- Foreign buyers, Island Lake Lodge, Parry Sound, 3:28
- See also British Columbia; Foreign Investment Review Agency

Recession see de Havilland Aircraft of Canada Limited; Multinational corporations; Small business loans program

Redway, Mr. Alan (PC—York East)

- Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 34:27-9, 35-6

Regional development

- Federal-provincial agreements, 27:9, 26-7, 29
- Government commitment, 27:29
- Industrial and Regional Development Program role, 27:30
- Principles, 18:10-1
- Schedule "B" foreign banks role, 9:8-9
- See also Atlantic provinces

Regional Economic Expansion Department final report, 1983-1984, 28:8-30

- See also Orders of Reference—Industry, Trade and Commerce Department final report

Regional Industrial Expansion Department

- Budget reduction, 27:10
- Estimates
 - 1984-1985, supplementary (B), 1:14-44
 - See also Orders of Reference; Reports to House
 - 1985-1986, main, 25:5-28; 26:4-24; 27:4-32
- See also Cape Breton Development Corporation estimates, 1985-1986, main; Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main; Foreign Investment Review Agency estimates, 1985-1986, main; Orders of Reference
- First report, 1983-1984, 28:8-30
 - See also Orders of Reference—Industry, Trade and Commerce Department final report
- Minister see Appendices; Black and Decker Ltd.; Committee—Witnesses; Foreign investment; Investment Canada Corporation; Nimpkish Indian Band—Native Economic Development Program
- See also Investment Canada Corporation; Witnesses

Registered Retirement Savings Plans, budget, May 23/85 measures, 26:8-9, 13

Reports to House

- First, Regional Industrial Expansion Department estimates, 1984-1985, supplementary (B), 1:4
- Second, Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 16:3
- Third, Investment Canada Act (Bill C-15), 24:3-9

Research and development

- Gross National Product, percentage expenditure, 7:7
- See also Aerospace industry; de Havilland Aircraft of Canada Limited; High technology industry; Multinational corporations; National Research Council

Research tax credits see de Havilland Aircraft of Canada Limited

Reservations, statements of see Minority reports

Reuber, Grant see Foreign investment—Direct

Rhéaume, Mr. Gilles (Conference Board of Canada)

- Investment Canada Act (Bill C-15), 5:3, 20, 25

Ricard, Mr. Guy (PC—Laval; Chairman)

- Committee, hearings, 29:8
- Election as Chairman, 1:8
- Industry, Trade and Commerce Department final report, 1983-1984, Regional Economic Expansion Department final report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion Department first report, 1983-1984, 28:8, 30
- Investment Canada Act (Bill C-15), 4:4; 18:23
- Procedure
 - Acting Chairman, M., 9:43
 - Agenda and procedure subcommittee
 - Meetings, 29:66; 34:74
 - Reports, 29:7-8, 66
 - Ms., 2:7; 9:43; 12:5; 15:9; 28:12; 30:5
 - Amtd. (Cardiff), 15:10

Ricard, Mr. Guy—Cont.

Procedure—Cont.

Agenda and procedure subcommittee—Cont.

Reports—Cont.

Ms.—Cont.

Amdt. to amdt. (Angus), 15:10-1

M. (Langdon), 19:21-3

M. (Darling), 29:8, 12-3

Bills

Amendments, 16:11-3, 17-9; 20:11, 24, 30, 35, 41-2, 56-9;
21:28, 30; 22:10-1, 20-1; 23:9-10, 12, 18-21; 24:29, 47, 49,
52, 59-60, 71, 73, 75-7

Clause by clause study, 20:11, 19-20; 22:8, 25-7

Debate, 12:11

Briefs, 9:6

Chairman

Member obtaining information from, 22:13-4

Rulings, 18:24; 20:24, 36, 42-3, 45-6, 50; 23:9-14, 20-1; 24:72,
76

Clerk, advice to Chairman, 23:11

Decorum, 29:30

Documents, distribution, 17:6

Exhibits, filing with Clerk, 36:4

In camera meetings, M. (Ravis), 37:8-9

Information, providing, 37:6

Meetings

Adjourning, 29:29

M. (Langdon), 29:14-7

Adjournment time, 3:4; 4:8; 7:13; 8:7; 32:37

Extending, 20:32-3

Notice, Member not receiving, 4:4

Members

Comments, 24:47-8, 63

Punctuality, 1:12

Statements, 24:40

Ministers

Availability to Committee, 2:39

Be heard forthwith, M. (St. Germain), 29:19, 26, 28-9, 31

Amdt. (Langdon), 29:23

Questioning, 2:21, 32; 3:4

Scheduling, 16:8

Motions

Disposition, 29:15; 37:6-7

Inadmissible, 18:4, 23-5

Member giving notice, 18:37

Official Opposition, lack of representation, 12:30

Orders of Reference

Hearings, prolonging, M. (Langdon), 18:22, 24

Restricting to specifics, 9:43

Organization meeting, 1:9-12

Points of order, admissibility, 24:58

Questioning of witnesses

Committee Members, priority, 18:16-7

Non-Members, rules, 18:17

Questioners' list, 3:4

Questioners, soliciting by show of hands, 4:17

Questions, 32:29; 34:51, 57

Rotation by party, 4:5

Time limit, 6:25; 12:7

Quorum

Lack, 18:4

Meeting and receiving/printing evidence without, 1:9-10

Reports to House, minority reports, 37:7-8

Translation services, interpretation difficulties, 16:19

Votes in House, meeting adjourning, 17:49; 34:29

Ricard, Mr. Guy—Cont.

Procedure—Cont.

Witnesses

Appearance before Committee, 3:29; 18:17-8, 23; 28:12

Replacing, 15:10-1

Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 16:17

Richard, Mr. Pierre (Canadian Bar Association)

Investment Canada Act (Bill C-15), 19:3, 18-9

Richmond Hill, Ont. *see* Foreign Investment Review

Agency—Criteria

Riis, Mr. Nelson A. (NDP—Kamloops—Shuswap)Investment Canada Act (Bill C-15), 9:12-4, 19-20, 23-5, 28-9;
22:8-14, 18-9

Procedure

Bills, 22:8

Chairman, 22:13-4

Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 10:12-4

Rimgate Holdings

Equity participation, 35:16-8, 25, 45-6

Fokker Aircraft support, 35:5, 7, 17-8, 30-1, 39-40

See also de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing
Company, Options; Witnesses**Ritchie, Mr. G.** (Regional Industrial Expansion Department)Cape Breton Development Corporation estimates, 1985-1986, main,
27:15Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main,
27:15Foreign Investment Review Agency estimates, 1985-1986, main,
27:15Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986,
main, 27:15**Robichaud, Mr. Fernand** (L—Westmorland—Kent)

Atlantic provinces, economy, 25:12-3

Budget, May 23/85, Atlantic provinces, 25:12-4

Gasoline, price, 25:23-4

Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986,
main, 25:12-4, 23-4

Tourism, price competitiveness, 25:24

Rodriguez, Mr. John R. (NDP—Nickel Belt)Investment Canada Act (Bill C-15), 12:5, 7-11, 17-9, 23-4, 28-30;
20:19-23, 27-31, 38-9

Procedure

Bills, 12:11; 20:19-20, 28-31

Meetings, 20:38-9

Votes, 20:27

Royal Bank *see* Nimpkish Indian Band—Fishing industry, B.C.

Packers

Royal Commission on Economic Union and Development Prospects,
report, 13:16**Royal Recommendation** *see* Procedure—Bills, Amendments**Royalties** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited; Libraries**RRSP** *see* Registered Retirement Savings Plans**Rubber industry**, foreign ownership, 13:4**Ryerson Press**, McGraw-Hill Limited acquisition, 4:28**Safarian, A.E.** *see* Foreign investment—Direct

St. Germain, Mr. Gerry (PC—Mission—Port Moody)

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:8-11, 13-7, 19, 22-7, 29-30, 44-7, 66; 30:6; 31:16-7; 32:28-30, 33

Procedure

Agenda and procedure subcommittee, 29:66

M. (Darling), 29:8-11, 13-4

Ministers, M., 29:14-5, 19, 24-7, 29-30

Amtd. (Langdon), 29:22-4

Motions, 29:15

Questioning of witnesses, 32:29

St. Regis Paper Company *see* Alberta**Sampson, Mr. Gordon** (Boeing of Canada Ltd.)

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 33:3, 8-10, 19-20

Sarnia—Lambton constituency, foreign investment, 6:24, 27, 30; 7:31; 12:26

Labour record, 24:49-50

Saskatchewan *see* Potash industry; Tourism**Savings**, personal, surplus, 3:19-20, 23; 5:8-9; 6:18; 9:17; 13:20

Canada Savings Bonds purchases, 5:18

See also Investment, Canadian

Schedule "B" foreign banks

Clientele, foreign investors, 9:21

Competition impact, 9:23-6

Expenditures, investments, 9:17-8, 26-7

Market share, 9:14-5, 19

Reciprocity agreement, 9:27

Role, 9:5, 19

Small business, serving, 9:19-20

Staff, Canadian citizens, 9:22-3, 54

See also Investment Canada Act (Bill C-15)—References; Regional development; Witnesses

Science Council of Canada *see* Foreign investment; Investment

Canada Act (Bill C-15)—References; Multinational corporations; Witnesses

Scotia Coal Synfuels *see* Synthetic fuel**Scott, Mr. W.C.** (PC—Victoria—Haliburton)

Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 36:39-40

Industry, Trade and Commerce Department final report, 1983-1984, Regional Economic Expansion Department final report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion Department first report, 1983-1984, 28:21-3

Investment Canada Act (Bill C-15), 8:10-2, 22-3; 9:51-2; 12:24-5; 19:30-2

Small Businesses Loans Act (amtd.)(Bill C-23), 14:12-3

SDI *see* Strategic Defence Initiative**Securities and Exchange Commission** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company**Selkirk, Man.,** United States glassmaking firm, assistance, 20:52**Senior citizens** *see* Tourism**Shannon, Mrs. S.** (Cape Breton Development Corporation)

Regional Industrial Expansion Department estimates, 1984-1985, supplementary (B), 1:6, 31, 40

Shell Canada *see* Foreign Investment Review Agency**Short Take-off and Landing** technology *see* STOL**Simon and Schuster**, takeover, FIRA protection, 4:15-6**Singapore**, trade policy, 4:23, 27**Ski View Network Limited** *see* Foreign Investment Review Agency—Criteria**Small business**

Assistance programs, 26:6

Bankruptcies, United States comparison, 14:15, 17

Banks, relationship, 10:16, 18, 20; 13:9; 14:7; 15:23, 33

Concerns, Canadian Federation of Independent Business survey, findings, 15:34

Definition, 26:19

Economic importance, 11:44-5; 15:23

Employment, 10:21; 12:21; 14:17; 15:6; 26:4

Entrepreneurship, impetus, 14:12-3, 20-1

Federal-provincial relations

Agreements, paper burden, lessening, 26:6-7, 11, 15

Responsibility, transfers, 27:9

Forecast, 14:16

Government departmental responsibility, co-ordination, 26:18-9

Grants, 26:15, 18

Investment incentives, 15:16-7

Budget, May 23/85 measures, 10:17; 26:4-5, 7, 10, 12-3, 15, 18

Quebec programs, co-ordinating, 26:10-1

Tax incentives, 14:20; 15:6

Minister of State, role, 26:6

Services, regionalizing, 26:10

Subsidies/loans, 26:16

See also Canadian International Development Agency; Canadian Organization of Small Business; Foreign investment; Investment Canada Act (Bill C-15)—References; Nimpkish Indian Band; Schedule "B" foreign banks

Small Business Investment Grant Act, transfer payments, 26:23-4**Small business loans program**

Accessibility, 15:7, 32

Alternate financing possibilities, 15:12, 14-5, 30, 32; 16:14-5

Average amount, 15:6, 20-1

Banks

Administration costs, 15:21-2, 27

Advertising campaign, 10:15-6, 18, 20; 16:14; 26:5

Attitude toward, 15:7-8, 13-4, 17, 32-3

Breakdown, 15:18-9, 32

Criteria, 10:10, 20; 15:12, 14, 16; 16:16

Expertise, 14:11-2

Profits, 15:27

Recession, loan recalls, 10:16

Small business education program, developing, 16:11; 26:5-7

See also Small business loans program—Registration fee

Canadian Bankers' Association study, 15:26

Canadian Federation of Independent Business views, 14:6, 9-11, 17-8

Ceiling (fund), increase to \$1.8 billion, 10:5

Ceiling (individual)

Minimum, 10:12

Raising to \$200,000, 14:5

\$100,000, 10:5

Criteria, 15:20-1

Documentation, simplifying, 15:31-2

Effectiveness, private sector plans comparison, 15:8-9

Federal Business Development Bank relationship, 15:17, 25

Interest rate, 10:11-4, 19, 21-2; 14:8-10, 12, 14-5; 15:15, 31

Raising to market rate, 14:5, 18-9

International comparison, 14:4-8, 16, 19; 15:7, 14-5, 21, 29; 16:16

Job creation, 15:8; 16:13-4, 16

Loss rate, 10:7, 15; 14:12; 15:23-4; 16:13, 16

Small business loans program—Cont.

- Loss-sharing ratio, 8:5-15; 9:10, 10:5-7, 9-11, 13, 15, 18-9, 21; 14:6-8; 15:9, 13, 16, 20-1, 23-4, 28-30; 16:11, 13-5
 - Marginal loans, collateral, 14:7, 10-2, 14-5, 19; 15:16
 - Monitoring, 15:17
 - Advisory Committee on Small Business, 10:19-20
 - Objectives, 15:6-7
 - Politicization, 14:9, 12
 - Popularity, 15:13
 - Program extension, 15:20
 - Provincial breakdown, 15:18
 - Quebec, 15:12, 18
 - Regional availability, 10:12, 14, 19; 14:6, 10, 13
 - Registration fee, 1%, banks, 10:5, 9, 11, 13-5; 14:16; 15:7-8, 13-5; 16:19-20
 - Banks, views, 10:15, 18-9; 15:15, 20-3, 29
 - Businesses paying, 10:17-8; 14:5, 8, 17; 15:21, 25, 28, 31; 16:11
 - Increasing, 10:14-5
 - Repayment period, 10:5; 15:9
 - Risks, uniquely Canadian, 14:7-8
 - Small business views, 15:9, 22
 - Statistics, 14:6, 10-1; 15:6, 21
 - Success, 15:19-20, 22
 - Target group, 10:12, 14; 14:6-7, 16; 15:6, 12-3, 27, 30; 16:16
 - New businesses, 15:22
- See also* Federal Business Development Bank

Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23) Minister of

- Regional Industrial Expansion
 - Consideration, 10:5-23; 14:4-21; 15:5-34; 16:7-21, as amended, 16:20, carried 6; report to House with amdts., 16:20, agreed to, 6
 - Clause 1, 16:12, carried, 4
 - Amdt. (Parry), 16:12, out of order, 4
 - Clause 2, as amended, 16:19, carried, 6
 - Amdt. (Gagliano), 16:12-3, out of order, 16:4-5
 - Amdts. (Cardiff), 16:13, 15, 17, agreed to, 5
 - Amdt. (Cardiff), 16:17, out of order, 5
 - Amdt. (Parry), 16:18-9, out of order, 5-6
 - Clauses 3 to 4, 16:19, carried, 6
 - Clause 5, 16:20, carried, 6
 - Amdt. (Gagliano), 16:19-20, withdrawn, 6
 - Title, 16:20, carried, 6
 - References
 - Banks' position, 16:15-6
 - Consultation process, 10:10, 13; 16:10, 14
 - Canadian Bankers' Association, 10:15, 18
 - Definitions, Small Business Enterprise, 16:12
 - Future amendments, Cabinet approval, 10:21-2; 14:19; 15:9
 - Impact
 - Abuse, decrease, 14:16
 - Capital availability, reduction, 10:6-7, 10; 15:12-3, 22, 31; 16:15
 - Banks, assurance, obtaining, 10:7-8, 13, 16-7, 20-1
 - Reduced government dependence, 10:17; 14:16
 - Volume decrease, 10:6-9, 13; 14:6-8, 19; 15:7, 11-2, 18, 21, 29
 - Passage, program hiatus, 15:9
- See also* Orders of Reference; Reports to House
- Smith, Dr. Stuart** (Science Council of Canada)
 Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 33:4, 46-69
 Investment Canada Act (Bill C-15), 11:3, 43-71

Société de pêcheries Cartier, Quebec government purchase, 26:16-8

South Korea, foreign investment, 5:27

Spar Aerospace *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company, Options

Stadler Hurter *see* Iran

Star Wars *see* Strategic Defence Initiative

Starkman, Mr. Stanley (Canadian Book Publishers' Council)
 Investment Canada Act (Bill C-15), 19:3, 24-30, 32

Statements of dissent/reservations *see* Minority reports

Statistics Canada *see* Imports

Steed, Mr. Guy (Science Council of Canada)
 Investment Canada Act (Bill C-15), 11:3, 48, 58

Steel industry
 Unfair import practices, 17:42
See also Nova Scotia; Stelco Inc.

Stelco Inc., financial problems, 12:22

Stevens, Hon. Sinclair (PC—York—Peel; Minister of Regional Industrial Expansion)
 Aerospace Industries Association of Canada, government memorandum of understanding, 27:6, 11
 Atomic Energy of Canada Ltd., Cape Breton heavy water plants closure, 27:21-2
 Automobile industry
 Foreign companies, 3:27
 Japanese/Korean imports, 27:17-8
 Task force report, 27:17, 19
 Banks and banking, Bank Act renewal, 26:7
 Black and Decker Ltd., Barrie plant closure, 2:38; 21:29; 24:69
 British Columbia
 Foreign investment, 3:8
 International banking centre, 3:9
 Canada Development Corporation, foreign investment, 27:25
 Canada Development Investment Corporation
 Annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 29:31-44, 46-66; 36:4-11, 24-6, 29-31, 33, 37-44, 46-56
 Liberal government, 29:32
 Cape Breton Development Corporation
 Approach by government, 1:23-4
 Budget increase, 27:15-6
 Consultation with unions, 1:30-1
 Estimates, 1985-1986, main, 27:3-26, 29-31
 Expenditures, 1:22-3
 Industrial Development Division, 1:29-30
 President, 1:29, 41
 Cape Breton, N.S.
 Development, 1:16
 Tax credit, 27:23-4
 Unemployment, 27:22-3
 Cominco Ltd., 1:24
 Crown corporations, privatization, 29:31-2
 de Havilland Aircraft of Canada Limited
 Boeing Company sale, 29:31-2, 35-9, 41, 43-4, 46-9, 51, 53-63, 65
 Costs to government to date, 29:32-6
 DASH-7/DASH-8, 29:32, 34-6, 38-9, 41, 46, 66
 Defence Industry Productivity Program assistance, 29:34, 41, 51
 Enterprise Development Program, 29:34
 History, 29:32
 Liberal government, 29:42-3
 Progressive Conservative record, 29:50
 Supplier commitments, 29:34, 41-2
 Decima Research Ltd., foreign takeover, 2:34
 Defence Industry Productivity Program
 Budget increase, 27:30
 Departmental responsibility, 27:14-5
 Economic and Regional Development Agreements, 1:15-6
 Nova Scotia sub-agreement, 1:41-2

Stevens, Hon. Sinclair—Cont.

- Economic growth
 - Conditions, 27:5-6, 10
 - Government/private sector co-operation, 27:6-8
- Economy
 - Competition, international, 2:16
 - Federal-provincial discussions, 27:9, 26
 - Nationalization, 3:25
- Employment, job creation, 27:5
- Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 27:4-26, 29-31
- Foreign investment
 - Benefits, 2:11-2, 20, 30-1
 - Capital outflow, 2:36; 3:6-7, 16
 - Consultation process, 2:12-3
 - Corporation status, 2:18-9; 20:51-5
 - Criteria, 2:15; 20:30
 - Employment, 2:30
 - Government position, 2:10
 - History, 2:9
 - Incentives, 3:11-5
 - Information, 2:33
 - Investors' perceptions of Canada, 23:30-1
 - Joint ventures, 3:7-8, 12; 27:8
 - Legislation, 2:19
 - Notification requirement, 2:13-4; 20:12-4
 - Record-keeping, 2:26
 - Regulatory interference, 2:9-10
 - Review, 2:13-8; 3:10-1, 16, 21; 20:12-4; 21:32, 34-5; 22:33; 23:25-6, 29-30; 24:34-40
 - Secrecy, 24:68-70
 - Small business, 2:10
 - Sovereignty jeopardizing, 2:10
 - Takeovers, 2:38
 - World product mandate, 3:13-5, 19
- Foreign Investment Review Agency
 - Approvals, 2:24
 - Competition, 3:23
 - Criteria, 2:15-6; 3:28
 - Estimates, 1985-1986, main, 27:4-26, 29-31
 - Foreign investment percentage reviewed, 2:34
 - Investment deterrent, 2:36-7; 3:25; 27:8
 - Rationale, 2:9
 - Real estate, 2:27
- Industrial and Regional Development Program
 - Cut-backs, 1:18
 - Funding cut-backs, 27:29-30
 - Grants, funding, 1:36, 42-3
 - Streamlining, 1:16
 - Tier system, 1:25-8, 34-6
- Investment Canada Act (Bill C-15), 2:4, 8-20, 22-7, 30-9; 3:3, 5-29; 20:3, 12-5, 23-7, 30-1, 33-4, 39-40, 42-5, 47-9, 55-6, 58-60, 63, 66; 21:3, 16-7, 24-6, 29-30, 32-5, 38-40; 22:3, 32-3; 23:3, 24-7, 29-31; 24:10, 34-40, 49, 66, 68-70
- Investment Canada Corporation
 - Board of directors, 21:29-30
 - Canadian investors, 20:30
 - Foreign Investment Review Agency comparison, 2:16
 - Mandate, 2:12
 - Ministerial powers, 20:12, 14-5, 51, 53
 - Ministerial responsibility, 2:16-7; 3:18-9; 21:24-6
 - Organizational structure, 2:19-20
 - Regional Industrial Expansion Department relationship, 3:27
- Investment, Canadian, stimulating, 2:12; 3:19, 24
- Mexico, Volkswagen production, 3:14
- Mitel Corp., foreign takeover, 27:25-6

Stevens, Hon. Sinclair—Cont.

- Multinational corporations, Canadian subsidiaries
 - Export Performance of Canada-based Foreign Subsidiaries*, study, 2:31
 - Performance accountability, 2:35, 38; 3:10
 - Research and development, 2:10-1; 3:12-3
 - Petrochemical industry, government sectoral agreement, 27:14
 - Petromont Inc., 1:37-9
 - Pratt & Whitney Aircraft of Canada Ltd., government initiative, 27:6
 - Prentice-Hall Canada Ltd., Gulf and Western Industries takeover, 2:22-3
 - Procedure
 - Bills, 20:28-9
 - Documents, 3:28-9; 29:52
 - Ministers, 3:20; 23:30; 27:20; 29:52
 - Witnesses, 29:48
 - Program for Export Market Development, 27:15
 - Provinces, terminology, 21:16-7
 - References *see* Appendices
 - Regional development, federal-provincial agreements, 27:9, 26-7
 - Regional Industrial Expansion Department
 - Budget reduction, 27:10
 - Estimates, 1984-1985, supplementary (B), 1:15, 43
 - Estimates, 1985-1986, main, 27:3-26, 29-31
 - Savings, personal, surplus, 3:19
 - Selkirk, Man., United States glassmaking firm, 20:52
 - Small business, federal-provincial relations, 27:9
 - Strategic Defence Initiative, Canadian participation
 - Kroeger investigation, 27:12
 - Research, 27:10-3
 - Sweden, economy, 3:21-2
 - Synthetic fuel, Scotia Coal Synfuels project, 27:24
 - Textile industry
 - Canadian Industrial Renewal Board, 27:30
 - Government sectoral agreement, 27:14, 26
 - Trade, Pacific Rim, 3:8
 - United States
 - Foreign investment, 3:25
 - Foreign sales corporation, 3:14
 - White Farm Equipment Co., 24:34-8
 - Year 2000 Program, 27:6
- STOL** *see* Aerospace industry; de Havilland Aircraft of Canada Limited—DASH-7/DASH-8
- Strategic Defence Initiative**, Canadian participation
 - Kroeger investigation, 27:12
 - Research, 27:10-3*See also* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company
- Stuart, Mr. Bob** (Atlantic Provinces Economic Council)
 - Investment Canada Act (Bill C-15), 18:3, 6-12
- Subcontracting** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company
- Subsidiaries** *see* Branch plants
- Superior Bus Mfg. Ltd.**, Morris Man. plant, foreign takeover, union treatment, FIRA etc., 6:6-8, 17-8, 21, 27
- Superior Oil** *see* Falconbridge Nickel Mines Ltd.
- Sweden**
 - Economy, 3:21-2
 - Exports, 9:48
 - Industrial growth, 9:46*See also* Cape Breton, N.S.—Pulp

- Synthetic fuel**, Scotia Coal Synfuels project, Cape Breton, N.S., 27:24
- Takeovers** *see* Foreign investment
- Tardif, Mrs. Monique B.** (PC—Charlesbourg; Parliamentary Secretary to Minister of Regional Industrial Expansion)
Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, 34:47; 37:6-7
Cape Breton Development Corporation estimates, 1985-1986, main, 27:19, 31-2
Domtar Inc., government assistance, 22:25
Federal Business Development Bank estimates, 1985-1986, main, 26:14; 27:19, 31-2
Foreign Investment Review Agency
Estimates, 1985-1986, main, 27:19, 31-2
Expediency, 22:23-4
Investment Canada Act (Bill C-15), 4:4; 5:25-6; 12:14-5; 20:40-1, 48; 21:20, 28; 22:8, 10, 15, 20, 23-7; 23:12, 16-7; 24:50, 52, 58, 67, 76
Investment Canada Corporation
Canadian Investment Benefits Agency, 22:20
Canadianization of Enterprise Bureau, 21:20
Ministerial responsibility, 22:24
Procedure
Bills, 22:26-7; 23:16-7; 24:52, 76
M., 22:27
Chairman, 20:48, 50
Election of Chairman, M., 1:8
Election of Vice-Chairman, M., 1:9
Meetings, 4:4
Members, 1:11
Ministers, 16:8-9; 22:8; 26:14; 27:19, 32
Motions, 37:6
Organization meeting, 1:8-9, 11
Points of order, 27:31
Witnesses, 24:50; 27:32
Regional Industrial Expansion Department estimates, 1985-1986, main, 26:14; 27:19, 31-2
Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 16:8-9
- Tariffs** *see* Foreign investment
- Task forces** *see* Automobile industry; Multinational corporations—Major Projects; Nielsen task force; Petrochemical industry
- Tax credits** *see* Cape Breton, N.S.; Research tax credits
- Taxation** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company; Income tax; Multinational corporations; Small business—Investment
- Technology**
Importing, 6:9
See also Foreign investment—Benefits; High technology industry; Massey-Ferguson Industries Limited
- TechNovation Consultants** *see* Appendices; Witnesses
- Teschke, Mr. W.R.** (Regional Industrial Expansion Department)
Regional Industrial Expansion Department estimates, 1984-1985, supplementary (B), 1:6, 21-2, 28, 34-5, 43-4
- Textile industry**
Canadian Industrial Renewal Board, funding cut-back, 27:29-30
Government sectoral agreement, 27:14, 26
J.P. Stevens, labour record, 24:49
- Thompson, Man.** *see* INCO Ltd.
- Thomson, Mr. Claude R.** (Canadian Bar Association)
Investment Canada Act (Bill C-15), 19:3, 5-6, 11, 15-8
- Tobacco industry**, foreign ownership, 13:4
- Tobin, Mr. Brian** (L—Humber—Port au Port—St. Barbe)
Investment Canada Act (Bill C-15), 6:7-10, 12, 22-3, 29; 20:23-4, 30, 32, 35-6
Procedure
Bills, 20:30
Chairman, 20:35-6
Organization meeting, 1:9-12
Questioning of witnesses, 6:12
Quorum, 1:9-11
Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), 10:6-9, 15-6, 21-2
- Toro United States company** *see* Foreign investment—Manitoba
- Toronto Star, The** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company
- Tourism**
Budget decrease, 25:16
Data, inadequacy, 25:6-8, 22
Federal-provincial fiscal arrangements, cost-sharing agreements, 25:8, 15, 17-8, 22
Federal-provincial relations, governments-private sector co-operation, 25:7-8, 20-1
Gatineau constituency, 25:18
Government departments, co-ordination, 25:11-2, 21
Host role, Canadian citizens, 25:10-1
Inadequacies, 25:7, 22-3, 27
Income, 25:6
International comparison, 25:6
Marketing
Budget, increase, 25:8, 14-5
Strategy, 25:22-3, 27
National conference, 25:8
Niagara region, promotion, 25:26-7
Nielsen task force report recommendations, 25:17
Price competitiveness, 25:24, 26-7
Private sector, assistance, 25:18-9
Saskatchewan, 25:9
Senior citizens, targeting, 25:19, 25
Strategy paper, *Tourism Tomorrow*, 25:7-8, 22
Training, improving, 25:8-11, 18, 25
Travel deficit, 25:6
Youth, targeting, 25:19
See also Gasoline
- Tourism Canada**
Minister, executive budget, 25:17
Staff, departmental dispersion, 25:15-6
Status, 25:5-6, 21
- Tourism Tomorrow** *see* Tourism—Strategy paper
- Trade**
Benefits, 12:13
Deficit, industrial equipment, 7:6-7
Government sectoral agreements *see* Petrochemical industry; Textile industry
Manufactured goods, deficit, 11:64, 66
Pacific Rim, 3:8; 5:6
United States
Deficit, 13:24
Volume, 5:22
See also Coal; Foreign investment; Free trade; Multinational corporations—Intrafirm; Singapore
- Transfer payments to provinces** *see* Federal-provincial fiscal arrangements
- Travel** *see* Tourism

- Trent, Prof. John** (Council of Canadians)
Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, **34:3**, 37-8, 42-8, 50, 53-65, 69-73
- Troublemaker** *see* Oil and gas industries—Investment
- Twin Otter** *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—DASH-7/DASH-8
- UAW** *see* United Auto Workers
- Unemployment, 6:16**
Countermeasures, **24:51**
Government/labour co-operation, **17:40**
Regional disparity, **24:63**
See also Artists; Atlantic provinces; Cape Breton, N.S.; Employment; Nimpkish Indian Band
- Unions** *see* Labour unions
- United Auto Workers**
Canadian sector, separating, **7:25-6**
Pension fund control, **32:31**
See also Aerospace industry; de Havilland Aircraft of Canada Limited; Foreign investment—"Open for business"; Witnesses
- United Kingdom**
Foreign investment in Canada, **19:46-7**
Publishing industry, foreign books distribution, **13:30**
See also Canada-United Kingdom Chamber of Commerce
- United States**
Capital import, **5:8**, 11, 22
Economic policy, history, **17:48**
Foreign investment, restrictions, **3:25; 9:20, 23-4; 11:41; 12:8; 13:5**, 13, 25-6, 28
Canada, impact, **11:36-7**
Foreign sales corporation, **3:14**
Oil and gas consumption, foreign dependence, **18:26-9**, 32
Oil and gas industries, government foreign policy relationship, **18:30**
Publishing industry, **4:17**, 24, 31
See also Automobile industry; Cadillac-Fairview Corporation; Foreign investment—"Open for business"—Restrictions; Free trade; Investment Canada Act (Bill C-15)—References; Multinational corporations, Canadian subsidiaries—Layoffs; Potash industry; Selkirk, Man.; Small business—Bankruptcies; Strategic Defence Initiative; Toro; Trade; WTC (USA) Inc.
- Universities** *see* Publishing industry—Foreign
- Uranium** *see* Foreign investment—Joint ventures
- Vancouver, B.C.** *see* Economy
- Vankoughnet, Mr. Bill** (PC—Hastings—Frontenac—Lennox and Addington)
Investment Canada Act (Bill C-15), **5:20-2; 11:16-8**
- Venture capital** *see* Investment, Canadian—Savings
- Volkswagen** *see* Mexico
- Waddell, Mr. Ian** (NDP—Vancouver—Kingsway)
Investment Canada Act (Bill C-15), **19:39-42**
- Wadsen, Mr. Bill** (Will McKay Consultants)
Industry, Trade and Commerce Department final report, 1983-1984, Regional Economic Expansion Department final report, 1983-1984 and Regional Industrial Expansion Department first report, 1983-1984, **28:5**, 16, 23
- West Germany**
Post-war economic strategy, Marshall Plan, **6:14**, 19, 26
See also Foreign investment—Joint ventures
- Western Accord** *see* Oil and gas industries
- Weyerhaeuser Canada Ltd.** *see* British Columbia
- Wheeler, Mr. R.A.E.** (Canadian Organization of Small Business)
Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), **15:3**, 13, 15, 17
- White Farm Equipment Co.**, Brantford, Ont., government assistance, **24:34-8**
- White, Mr. Robert** (United Auto Workers)
Canada Development Investment Corporation annual report, 1983-1984, with Auditor's report, **32:4-7**
- Wilkinson study** *see* Multinational corporations
- Will McKay Consultants** *see* Witnesses
- Williams, Mr. Glen** (Carleton University)
Investment Canada Act (Bill C-15), **9:3**, 30-55
- Willson, Mr. Bruce F.** (Individual presentation)
Investment Canada Act (Bill C-15), **18:3**, 26-37
- Wilson, Hon. Michael**, references *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Progressive Conservative Party; Economic statement; Potash industry
- Wilson, Mr. Steven J.** (Canadian Bankers' Association)
Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), **15:3**, 23, 30, 33
- Winnipeg, Man.** *see* Artists—Unemployment; de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing Company
- Witnesses** (organizations)
Association of Canadian Publishers, **4:3**, 5-29, 31-3
Atlantic Provinces Economic Council, **18:3**, 5-15, 18-22
Boeing of Canada Ltd., **33:3**, 5-45
Burns Fry Limited, **29:4**, 47-8, 64; **36:3**, 12-3, 21-3, 25, 27-8, 44
Business Council on National Issues, **11:3**, 26-43
Canada Development Investment Corporation, **29:4**, 45-6, 58-9, 63; **36:3**, 13-4, 17-21, 31-2, 34-7, 44-5
Canada-United Kingdom Chamber of Commerce, **19:3**, 42-9
Canadian Bankers' Association, **15:3**, 19-34
Canadian Bar Association, **19:3**, 5-20
Canadian Book Publishers' Council, **19:3**, 24-32
Canadian Chamber of Commerce, **12:3**, 5-29
Canadian Federation of Independent Business, **14:3-21**
Canadian Federation of Independent Petroleum Marketers, **19:3**, 33-42
Canadian Labour Congress, **7:3-33**
Canadian Organization of Small Business, **15:3**, 5-9, 12-8
Cape Breton Development Corporation, **1:6**, 13-44
Carleton University, **9:3**, 30-55
Confederation of Canadian Unions, **6:3-10**, 12-30
Conference Board of Canada, **5:3-12**, 14-29
Council of Canadians, **34:3**, 37-50, 52-65, 67, 69-73
de Havilland Aircraft of Canada Limited, **31:3-49**
Douglas and McIntyre, **4:3**, 9-11, 15-8, 20, 22, 26-32
Fokker Aircraft, **35:3**, 25, 31, 35, 39-43, 47, 49, 51
Foreign Investment Review Agency, **3:3**, 5-6, 19-20; **21:3**, 27, 33-5, 38, 40; **22:3**, 15-7; **23:3**, 15-6; **24:10**, 30-5
Goodman and Goodman, **36:3**, 15-7
Hurtig Publishers, **13:3-27**, 29-31
Irwin Publishing Inc., **4:3**, 13-5, 19, 21-4, 26, 30-1
McMillan, Binch, **11:3**, 5-12, 14-26
Nimpkish Indian Band, **28:5**, 8-12, 14-8, 20-2, 27
NOVA, An Alberta Corporation, **8:3-25**

Witnesses (organizations)—Cont.

Ontario Federation of Labour, **17:3**, 33-43, 45-9
Regional Industrial Expansion Department, **1:6**, 13-44; **10:4**, 14-5;
16:4, 19-20; **26:4**, 23-4; **27:15**; **29:4**, 49, 52, 54, 66
Rimgate Holdings, **35:3-10**, 12-52
Schedule "B" Foreign Banks, **9:3**, 5-29
Science Council of Canada, **11:3**, 43-71; **33:4**, 46-69
TechNovation Consultants, **34:3**, 5-20, 22-36
United Auto Workers, **32:4-47**
Will McKay Consultants, **28:5**, 12-4, 16, 18-9, 23, 25
See also Appendices and *individual witnesses by surname*

Wood, Mr. Robert (Council of Canadians)

Canada Development Investment Corporation annual report,
1983-1984, with Auditor's report, **34:3**, 39-42, 49, 56, 58, 60-2,
65, 67, 69-73

World product mandate *see* de Havilland Aircraft of Canada
Limited—Boeing Company; Foreign investment

WTC (USA) Inc. *see* Foreign Investment Review Agency—Criteria

Wynant, Mr. Larry (Canadian Bankers' Association)
Small Businesses Loans Act (amdt.)(Bill C-23), **15:3**, 26-8

Yaffe, Ms Phyllis (Association of Canadian Publishers)
Investment Canada Act (Bill C-15), **4:3**, 5-29, 31-3

Year 2000 Program, **27:6**

Youth *see* Tourism

747 aircraft *see* de Havilland Aircraft of Canada Limited—Boeing
Company



If undelivered, return COVER ONLY to:
Canadian Government Publishing Centre,
Supply and Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9

En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:
Centre d'édition du gouvernement du Canada,
Approvisionnement et Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9

JUN 10 1987

